



IRプレゼンテーション

本資料及び本説明会におけるご説明に含まれる予想数値及び将来の見通しに関する記述・言明は、現在当社の経営陣が入手している情報に基づいて行った判断・評価・事実認識・方針の策定等に基づいてなされもしくは算定されています。

また、過去に確定し正確に認識された事実以外に、将来の予想及びその記述を行うために不可欠となる一定の前提（仮定）を用いてなされもしくは算定したものです。将来の予測及び将来の見通しに関する記述・言明に本質的に内在する不確定性・不確実性及び今後の事業運営や内外の経済、証券市場その他の状況変化等による変動可能性に照らし、現実の業績の数値、結果、パフォーマンス及び成果は、本資料及び本説明会におけるご説明に含まれる予想数値及び将来の見通しに関する記述・言明と異なる可能性があります。

※ 本資料中の「E」は記載の数値が計画または業績予想であることを表しています。

目次

2020年度 第3四半期決算、2020年度業績予想

2020年度 第3四半期決算のポイント	4-5
2020年度 第3四半期連結決算の状況	6
2020年度 第3四半期 セグメント別の状況	7
2020年度 業績予想の概要	8-10

トピックス

新型コロナウイルスに対する主な取組み	12
リモートワールド実現に向けた取組み	13-14
新事業・新領域へのチャレンジ	15-17

NTTドコモの完全子会社化

背景	19
NTTの中期的な成長・発展に向けて	20-21
主な取組み内容	22
取組みを通じた社会への貢献	23
資金調達と財務方針	24

NTTグループ中期経営戦略

中期目標・中期目標の推移	26-27
中期経営戦略の進捗について	28

グローバル事業

グローバル事業概況	30
グローバル事業の競争力強化	31-32
NTT Ltd. 構造改革	33
NTT Ltd. Road to FY23	34
ラスベガス市 Smart City案件	35

移動通信事業

ドコモ 2020年度主な取組み	37
新料金プラン	38-39
ドコモ 主なオペレーション指標	40-41
5Gの取組み	42-43
5Gサービス・ソリューション	44
スマートライフ領域の主要サービス	45
金融・決済	46
ドコモ FOMA (3G) サービスの終了	47

固定通信事業

ローカル5G活用例	49
PSTNマイグレーションの推進	50

その他の事業等

B2B2Xモデルの推進	52
三菱商事との産業DX推進に関する業務提携	53
トヨタ自動車との業務資本提携	54
人・技術・資産を活用した新事業の取組み	55

研究開発

世界規模での研究開発の促進	57
アクセス網のオープン化 (O-RAN+vRAN)	58
IOWN構想	59
デジタルツインコンピューティング	60

株主還元/ESG経営

株主還元	62-64
配当の推移	65
自己株式取得の推移	66
EPSと発行済み株式数の推移	67
ESG経営の推進	68-70

財務データ等

NTTグループの体制	72
連結業績の推移	73
連結営業収益の推移	74
連結営業利益の推移	75
連結設備投資額の推移	76
有利子負債の推移	77
中期的な有利子負債水準	78
従業員数の推移	79
東西会社及び東西アウトソーシング(OS)会社等の年齢構成	80
人件費の推移	81
日本のブロードバンドアクセスサービス	82
固定ブロードバンドサービス FTTH契約者数	83
自己株式の取得及び消却の推移	84

別添

NTTドコモ完全子会社化後の連携強化に関する検討の方向性

※2020年12月25日

(総務省/公正競争確保の在り方に関する検討会議 (第2回) 会議資料)

目的・取組み	88
実施時期等	89
検討の方向性 <STEP1> <STEP2>	90-92

2020年度 第3四半期決算

2020年度 業績予想

2020年度 第3四半期決算のポイント①



- ・ 2020年度第3四半期決算は、減収・増益。新型コロナウイルス影響等により、対前年▲1,247億円（▲1.4%）の減収となったが、NTTドコモのスマートライフ事業の増益や、海外収支の改善等により、営業利益は対前年+519億円（+3.6%）の増益、当期利益は対前年+343億円（+4.3%）となり、第3四半期としては過去最高益。
- ・ 2020年度期末配当を年度当初の配当予想から5円増額の55円、年間1株当たり配当を105円（対前年+10円増）とし、株主還元の充実を図る。

Q： 営業利益の業績予想に対する進捗率が高い（約94.5%）が通期業績をどのように見込んでいるか。

A： 移動通信事業セグメントではスマートライフ領域が成長、地域通信事業セグメントでは光サービスが好調であり、長距離・国際通信 事業セグメントではコスト削減効果が顕在化している。また、データ通信事業セグメントでは国内における公共・社会基盤分野・金融分野が増収となるなど、現時点において、各セグメントいずれも好調に進捗している。新型コロナウイルスによる世界各国での経済活動の再制限等について、引き続き注視が必要な状況が続くが、通期業績予想を上回るべく取組んでいく。

Q： 海外売上高は新型コロナウイルス影響等により引き続き減収となっているとのことだが、海外収支の今後の見通しはどうか。

A： NTT Ltd.は、主に、リセールビジネス等において、アジア・欧州を中心に減収影響が出ている一方、高付加価値サービスへのシフトが進んでおり、前年度に実施した構造改革によるコスト削減や年度当初からの新型コロナウイルス影響を見据えた施策経費の抑制等により、年間業績予想を上回る進捗となっている。

NTTデータも、昨年度から実施している欧州に加え、北米でも構造改革を実施し、デジタル案件への対応を強化しており、受注案件が出てきている。アフターコロナを展望し、全世界で増加しているデジタル案件を更に獲得していくことで利益拡大に引き続き取り組む。

2020年度 第3四半期決算のポイント②

Q：完全子会社化を踏まえたNTTドコモの競争力強化・成長に向けた取り組みの検討状況を教えて欲しい。

A：NTTドコモの競争力強化と成長のための手段の一つとして、NTTコミュニケーションズ、NTTコムウェアをNTTドコモに移管することを検討している。まず、第1ステップとして、2021年夏頃を目途に、NTTコミュニケーションズ、NTTコムウェアをNTTドコモの子会社化することに加え、NTT持株とNTTドコモの研究開発機能の連携強化を図る予定。第2ステップとしては、2022年春～夏頃を目途に、NTTドコモとNTTコミュニケーションズとの機能の整理を実施し、新NTTドコモグループへの変革に取り組んでいく予定。

Q：NTTドコモのahamo等新料金プラン導入に伴う今後の業績への影響はあるのか。

A：NTTドコモの新料金プランによる業績影響として、2021年度以降、一定の減収が想定されるが、契約数拡大、スマートライフ事業・法人ビジネスや5G関連事業の成長、ネットワークやオペレーションの効率化によるコスト改善などの取り組みにより、対前年増益をめざす。なお、ahamoへの事前エントリー数は100万^{*1}を超えており、ahamo発表以降、MNP^{*2}による転入出数にプラス効果が出ている。今後も引き続き、プロモーションの強化等の販売施策を実施していく。

*1 2021年2月5日時点

*2 携帯電話番号ポータビリティ

2020年度第3四半期 連結決算の状況



■ 営業収益は減収、営業利益・当期利益は増益

連結決算状況

● 営業収益	:	8兆7,380億円	(対前年 ▲1,247億円〔▲1.4%〕)
● 営業利益	:	1兆5,023億円	(対前年 +519億円〔+3.6%〕)
● 当期利益 ^{※1}	:	8,312億円	(対前年 +343億円〔+4.3%〕)
● 海外売上高 ^{※2}	:	138億ドル	(対前年 ▲8.8億ドル〔▲6.0%〕)
● 海外営業利益率 ^{※2}	:	3.0%	(対前年 +0.5pt)

※1 当期利益は、当社に帰属する当期利益（非支配持分帰属分控除後）を記載しております。

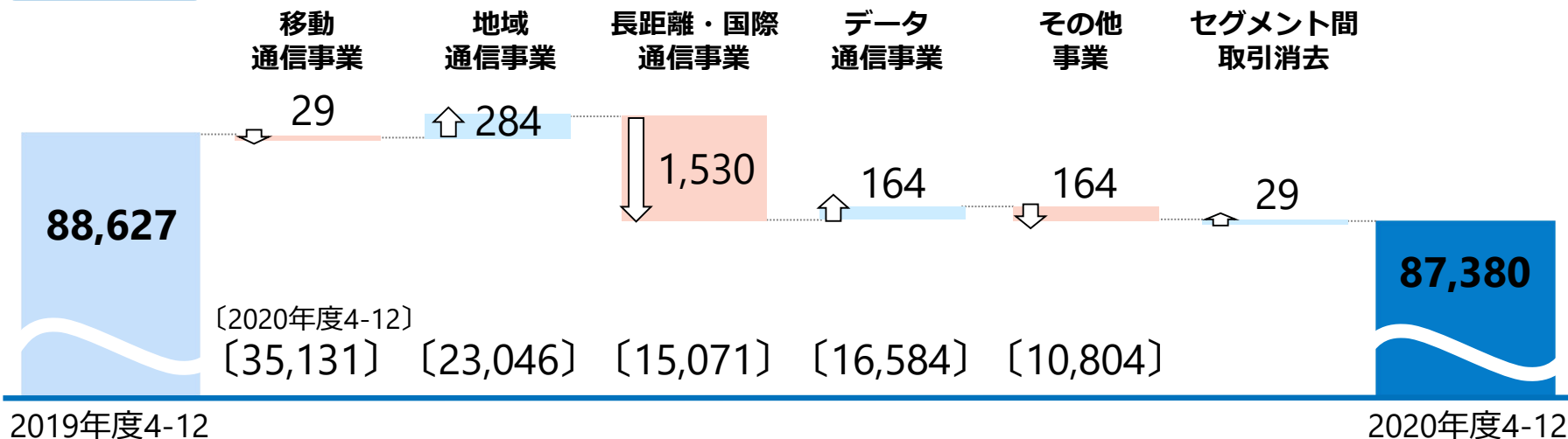
※2 グローバル持株会社帰属。海外営業利益は買収に伴う無形固定資産の償却費等、一時的なコストを除いております。

2020年度第3四半期 セグメント別の状況

(単位：億円)

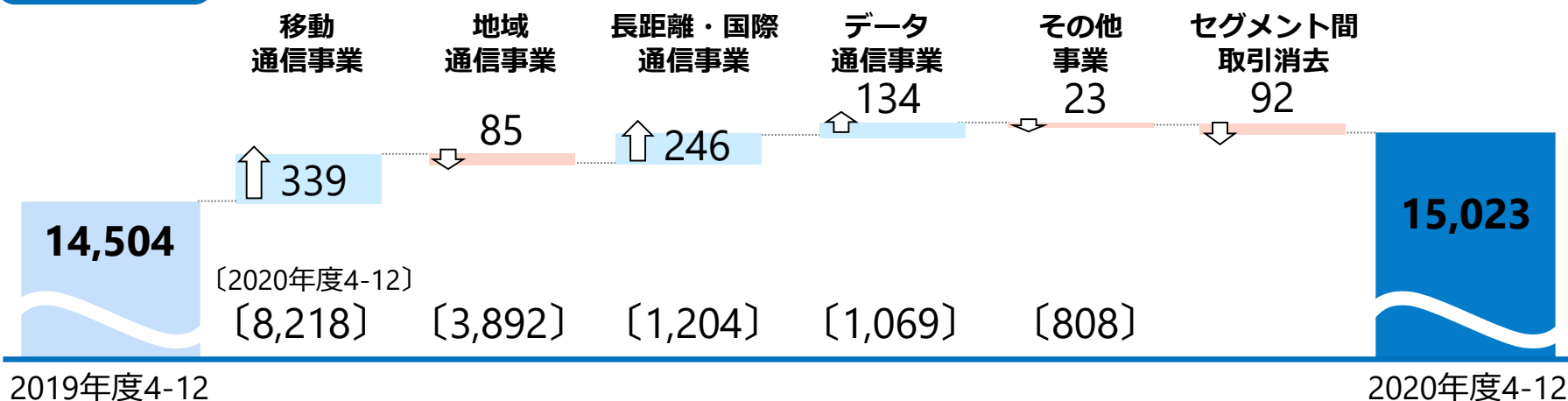
営業収益

(対前年：▲1,247)



営業利益

(対前年：+519)



2020年度 業績予想の概要



※2020年8月11日公表（EPSは11月6日に修正）

連結収支計画

	2019年度 実績	2020年度 業績予想	対前年	新型コロナ ウイルス影響
営業収益	11兆 8,994億円	11兆 5,000億円	▲3,994億円	▲3,500億円 (国内▲1,800億円 海外▲1,700億円)
営業利益	1兆 5,622億円	1兆 5,900億円	+278億円	▲700億円 (国内▲450億円 海外▲250億円)
当期利益※1	8,553億円	8,600億円	+47億円	
EPS※2	231円	232円	+1円	

※1 当期利益は、当社に帰属する当期利益（非支配持分帰属分控除後）を記載しております。

※2 2019年11月5日の取締役会決議により、2020年1月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株の割合で株式を分割した影響を考慮した金額を記載しております。

2020年度 業績予想の概要（各社別）



※2020年8月11日公表

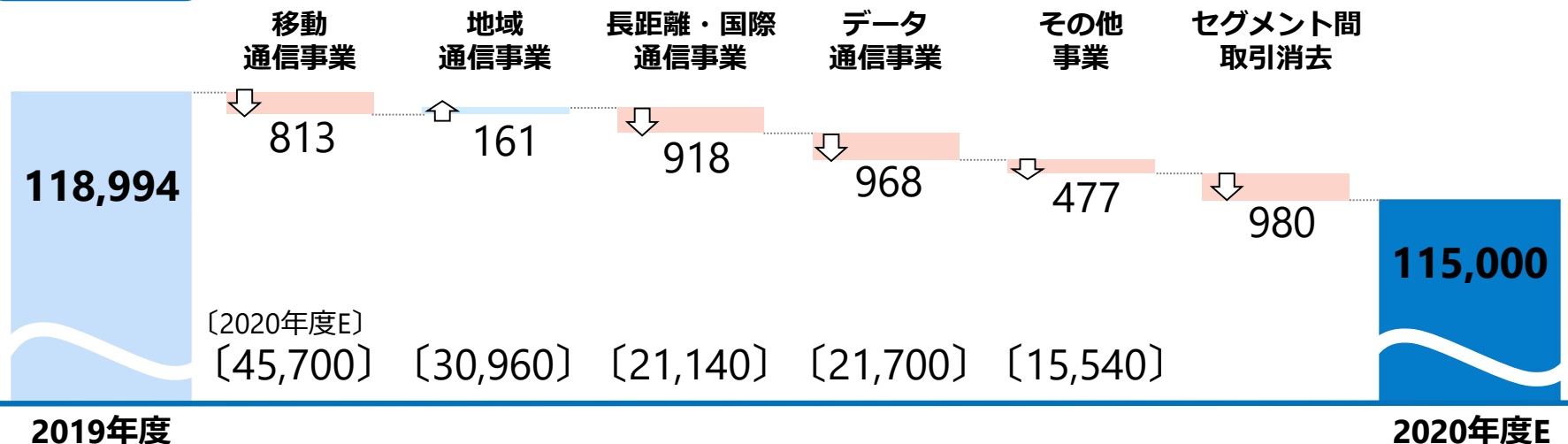
	営業収益	対前年	営業利益	対前年
ドコモ	4兆 5,700億円	▲813億円	8,800億円	+254億円
東日本	1兆 6,890億円	+119億円	2,600億円	+40億円
西日本	1兆 4,380億円	+37億円	1,480億円	+158億円
長距離・国際 セグメント	2兆 1,140億円	▲918億円	1,240億円	+204億円
コミュニケーションズ	1兆 370億円	-	1,190億円	-
Ltd.	1兆 1,300億円	-	50億円	-
データ	2兆 1,700億円	▲968億円	1,200億円	▲109億円
アーバン ソリューションズ	4,560億円	+300億円	430億円	▲57億円

2020年度 セグメント別業績予想の概要

(単位：億円)

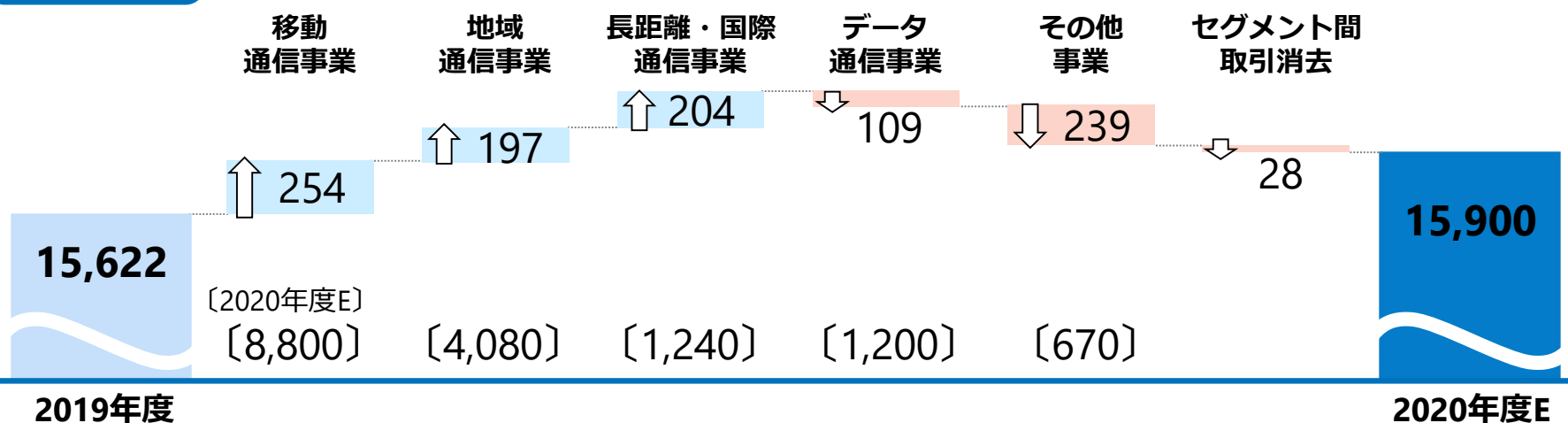
営業収益

(対前年：▲3,994)



営業利益

(対前年：+278)



トピックス

■ 指定公共機関として通信サービスの安定的な供給を確保

・ 固定通信のトラフィック状況

	今回緊急事態宣言(2021年1月25日週) 対 2020年11月30日週 比	前回緊急事態宣言(2020年4月20日週) 対 2020年2月25日週 比
平日昼間	約1割 増	約5～6割 増
夜間	約1割 増	約1割 増

■ お客さまの支援施策

・ お支払期限の延長

■ NTTグループにおける取組み

・ セキュリティ対策を強化し、自社コールセンターでの在宅勤務を拡大

- ✓ ゼロトラスト前提のセキュリティ対策を施したPC、WEBカメラによる本人顔認証、覗き見防止等の不正行為防止対策により、在宅におけるお客様情報の安全な取扱いを実現

■ 新たなサービスブランド「Remote World」

各種プロモーションを通じて世界観を広く共有し、世の中にサービスを浸透させていく



Remote World

■ 新たなサービスの提供

<リモート対応可能な業務の拡大>

① コールセンター向けDX「AI電話サービス」

【NTTドコモ・2020年12月10日提供開始】

- ✓ AIとRPAにより、コールセンターのオペレーター業務を自動化



② 音声を活用した業務プロセスのDX「COTOHA Voice DX」

【NTTコミュニケーションズ・2020年11月～新メニュー追加】

- ✓ テキスト入力だけで、音声による一斉通知が可能なメニューを追加



① 最先端ICT「街づくりDTC™※1」を駆使した新しい街づくり

【NTTアーバンソリューションズ・2021年2月2日発表】

- ✓ 現実と仮想をつなぐデジタル基盤「街づくりDTC™」の実証実験を開始
 - 「エネルギーの最適制御」「施設管理ロボットの最適運用」「来街者・ワーカーの個人属性に合わせた快適サービス」「来店者・需要予測によるフードロス削減」等
- ✓ 「街づくりDTC™」を駆使し、アーバンネット名古屋ネクスタビル（名古屋市東区東桜一丁目）を開発（2022年1月竣工予定）



② 「Smart Infra プラットフォーム」の始動

【NTTインフラネット・2020年12月1日運用開始】

- ✓ 高精度3D空間情報の整備（東京23区より順次エリア拡大予定）により、自社の地下設備を見える化、今後他社設備への対応も進めていく
- ✓ 工事範囲の埋設物有無自動判定や、AR活用による現場立会時の危険予知精度向上を実現



高精度3D空間情報イメージ

※1 デジタルツインコンピューティングの考え方にに基づき、様々なデジタルツイン間の連鎖により、街の全体最適化を行う技術

③ 文化芸術分野における新会社「NTT ArtTechnology」を設立

【NTT東日本・2020年12月1日事業開始】

- ✓ 地域の文化芸術に向き合い、様々な有形無形の文化芸術を守り、活用していく取組みを推進
- ✓ 新型コロナ禍で生まれたオンラインを中心とする新たな文化芸術鑑賞のスタイルを地域に広く浸透させることで、地域の魅力を国内外に発信

 **NTT Art Technology**

④ ドローン分野における新会社「NTT e-Drone Technology」を設立

【NTT東日本 オプティム ワールドリンク・2021年2月1日事業開始】

- ✓ 国産ドローンを用いたサービス開発、事業活動を推進
- ✓ 農業を起点にドローン利活用を推進する地域の拠点づくりを進め、機体のシェアリング提供、センシングデータや画像データの解析、パイロットの派遣ビジネス等を実施

 **NTT e-Drone Technology**

⑤ 5G/Beyond 5Gへ向けた取組み

- ✓ 海外通信キャリアに最適なオープンRANを提供する「5GオープンRANエコシステム」の協創に合意【NTTドコモ・2021年2月3日】
- ✓ 海外に拠点を持つ法人への5Gソリューション展開をめざしたコンソーシアムの設立に向け基本合意
【NTTドコモ、NTTコミュニケーションズ、NTT Limited、NTTデータ経営研究所・2021年2月3日】
- ✓ 世界で初めて、通信電波を用いた測位情報に基づく基地局切り替え制御技術を実証【NTT研究所・2021年2月3日】
 - 60GHz帯、時速300kmのフォーミュラカーで大容量無線伝送を実現



NTTドコモの完全子会社化

情報通信市場を取り巻く
環境変化

社会トレンドの変化

固定通信と移动通信の融合

リモートワールド
(分散型社会)

通信レイヤを超えた多面的
・多層的な市場競争

ニューグローカリズム

グローバルレベルでダイナミックな環境変化

◆ めざす方向性

- ① リモートワールドを考慮した新サービスの展開・提供
- ② リソースの集中化とDXの推進
- ③ 世界規模での研究開発の推進
- ④ スマートライフ事業など新規事業の強化

◆ NTTドコモの完全子会社化

【目的】

➤ NTTドコモの競争力強化・成長

- ✓ NTTドコモは、NTTコミュニケーションズ・NTTコムウェア等の能力を活用し、新たなサービス・ソリューションおよび6Gを見据えた通信基盤整備を移動固定融合型で推進し、上位レイヤビジネスまでを含めた総合ICT企業へと進化

➤ NTTグループ全体の成長

① 法人営業力の強化

- ✓ 移動固定融合型の新サービス創出
- ✓ クラウド・データ連携による融合ソリューションの創出

② サービス創出力の強化

- ✓ パートナーとの協創によるスマートライフ事業強化と新事業創出
- ✓ ソフトウェア開発力の強化とユーザエクスペリエンス向上

③ コスト競争力の強化

- ✓ ネットワークや建物、IT基盤等に係るリソースやアセットの最適化

④ 研究開発力の強化

- ✓ 6G時代の移動・固定を跨るコアネットワーク
- ✓ IOWN構想の実現
- ✓ O-RAN + vRANに係る研究開発

取組みを通じた社会への貢献



① 産業の国際競争力の強化

- ✓ 世界で利用される情報通信機器・ソフトウェア・サービスの開発・展開
- ✓ 情報通信国際標準への貢献

② 社会的課題の解決

- ✓ デジタル化、スマート化の普及促進
- ✓ 地域社会・経済の活性化

③ 安心・安全な通信基盤の確保

- ✓ 事業継続性の向上、情報通信の災害時の強靱化、サイバーセキュリティの強化

④ 情報通信産業の発展と顧客満足度の高いサービスの実現

- ✓ より使いやすく、安価なサービス・料金の提供

◆ 資金調達

- ✓ ドコモの完全子会社化に必要な資金はブリッジローンにより調達
- ✓ ブリッジローンは順次、国内債、外債、銀行借入などに切替え予定（国内債は2020年12月に発行）
- ✓ 普通株式の発行は行わない
- ✓ 債権流動化や資産売却も検討

◆ 財務方針

- ✓ 本取り組みによりキャッシュフロー創出力の更なる向上をめざす
- ✓ 一時的に高まる有利子負債水準の着実な低減により財務健全性を維持（財務レバレッジの低下）
- ✓ 株主還元方針には変更なし（継続的な増配の実施が基本方針。自己株式取得は機動的に実施）

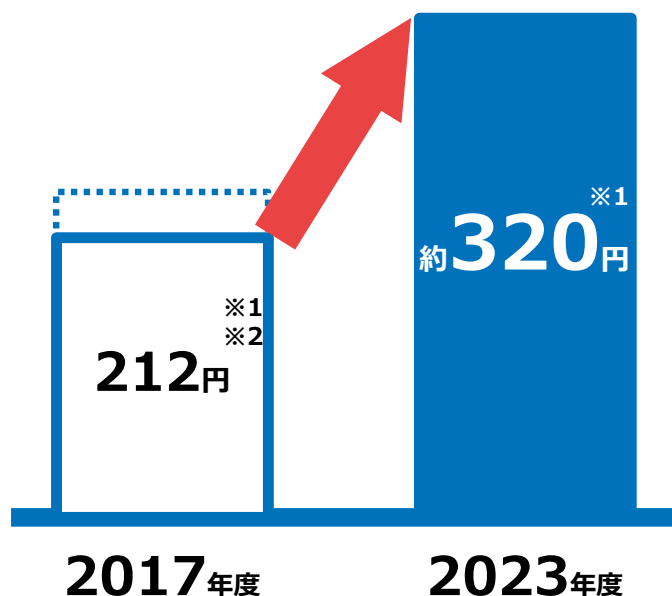
NTTグループ中期経営戦略

中期目標



EPS成長

+50% 増加



財務目標

EPS成長

+50%^{※2}
増加

目標年度
2023年度
(対2017年度)

海外売上高/ 海外営業利益率^{※3}

\$25B/
7%

2023年度

コスト削減 (固定/移動アクセス系)

▲8,000億円
以上

2023年度
(対2017年度)

ROIC

8%

2023年度

Capex to Sales (国内ネットワーク事業^{※4})

13.5%
以下

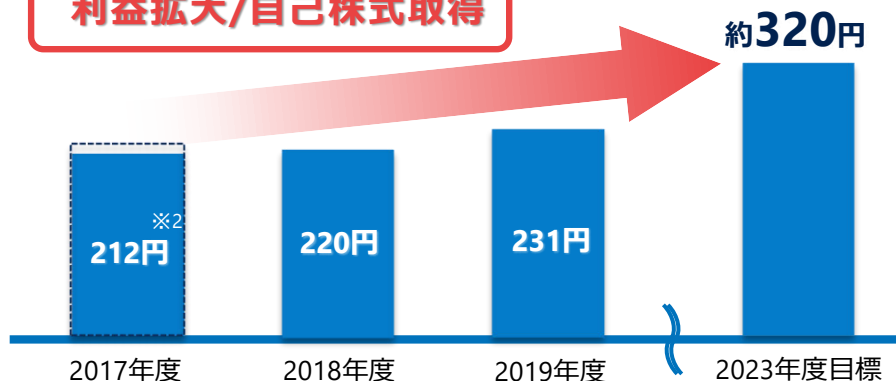
2021年度

※1：EPSは、2020年1月1日を効力発生日とした株式分割（普通株式1株を2株に分割）を考慮
※2：Tata Sons Limitedからの仲裁裁定金受領影響を除く
※3：グローバル持株会社帰属。海外営業利益は買収に伴う無形固定資産の償却費等、一時的なコストを除く
※4：コミュニケーションズのデータセンター等を除く

中期目標の推移

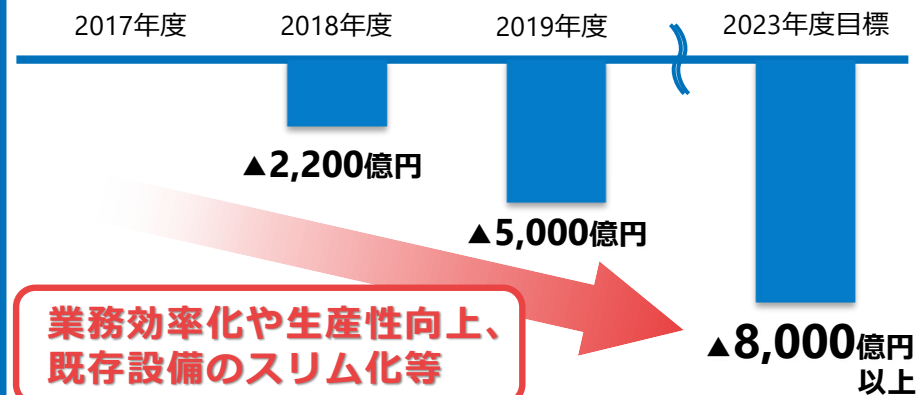
EPS成長 ※1

利益拡大/自己株式取得



※1 EPSは、2020年1月1日を効力発生日とした株式分割（普通株式1株を2株に分割）を考慮
 ※2 Tata Sons Limitedからの仲裁裁定金受領影響を除く

コスト削減（固定/移動アクセス系）

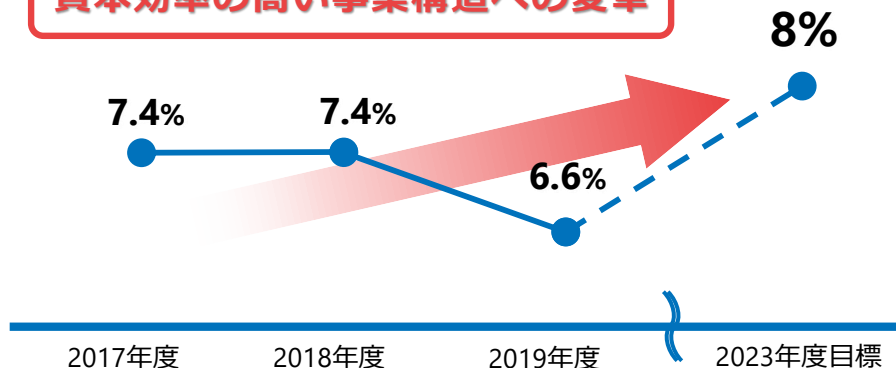


業務効率化や生産性向上、
既存設備のスリム化等

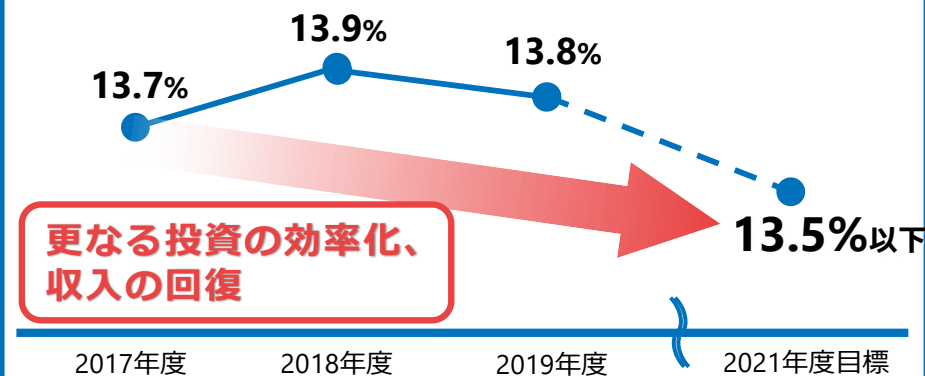
※金額は対2017年度削減額

ROIC

資本効率の高い事業構造への変革



Capex to Sales（国内ネットワーク事業） ※1



更なる投資の効率化、
収入の回復

※1 コミュニケーションズのデータセンター等を除く

中期経営戦略の進捗について



～ 2020年11月から2021年1月の進捗 ～

5Gサービスの 実現・展開

- ・ 5Gのsub6周波数帯において、複数周波数帯を束ねることにより、日本国内最速の下り最大4.2Gbpsの高速通信を実現 (NTTドコモ・2020年12月7日)
- ・ sub6帯のローカル5G無線局免許申請(NTT東西、NTTコム・2020年12月18日)

パーソナル化推進

- ・ 「ahamo(アハモ)」の提供を発表 (NTTドコモ・2021年3月予定)
- ・ 「5Gギガホプレミア」「ギガホプレミア」「はじめてスマホプラン」の提供を発表 (NTTドコモ・2021年4月1日予定)

グローバル事業の 競争力強化

- ・ SAPとの戦略的提携を拡大(2020年12月7日)

地域社会・経済の 活性化への貢献

- ・ 北海道大学・岩見沢市と連携、ロボット農機の自動走行と遠隔制御を実現 (NTT東日本、NTTドコモ・2020年11月16日)
- ・ 近畿大学とスマートキャンパス創造等に関する包括連携協定を締結 (NTTドコモ、NTT西日本、NTTデータ・2020年11月24日)
- ・ 特殊詐欺対策サービスを提供開始(NTT東西・2020年11月30日)

ESG経営の推進

- ・ 障がい者活躍推進に向けたグローバルコミットメント発表(2020年12月3日)
- ・ CDP※1が主催する気候変動の調査において最高評価を獲得(2020年12月8日)

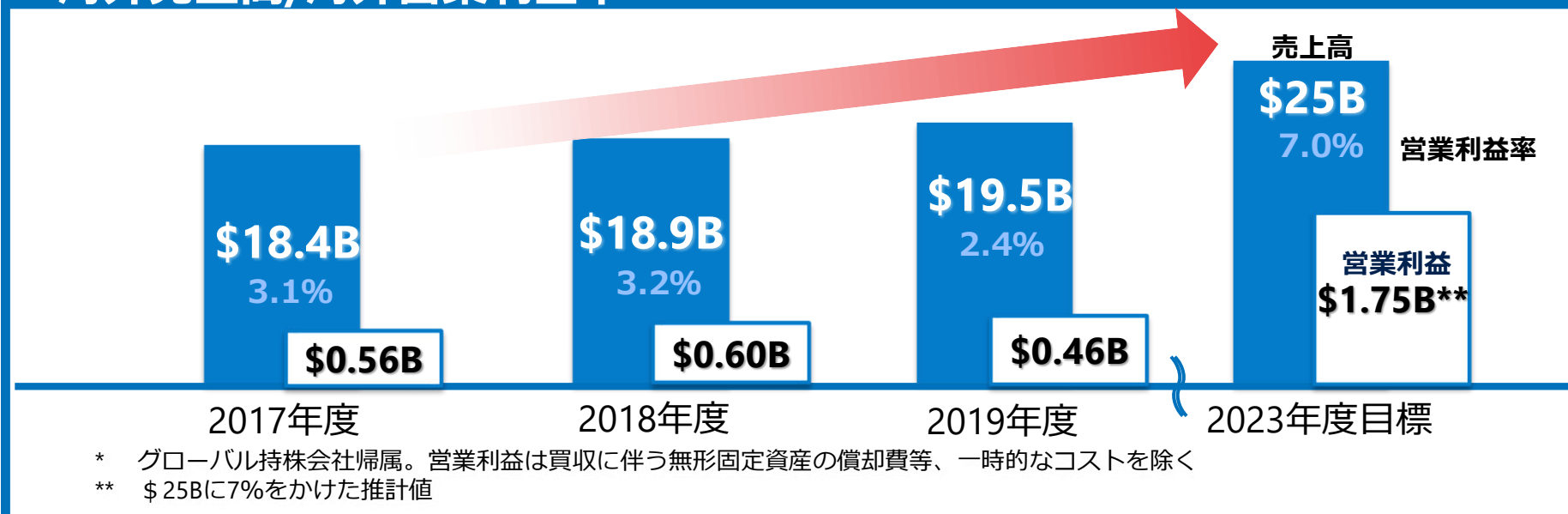
※1：国際的な環境調査・情報開示を行う非営利団体

グローバル事業

グローバル事業概況



海外売上高/海外営業利益率*



地域別売上高※1 (2019年度) /従業員数

	TOTAL	AMERICAS	EMEA	APAC※2
売上高	\$ 19.5B	\$ 6.7B	\$ 7.7B	\$ 5.0B
従業員数	135,000	38,000	50,000	47,000

※1 グローバル持株会社帰属の海外売上高

※2 日本国内市場の数値は含まず

グローバル事業の競争力強化①

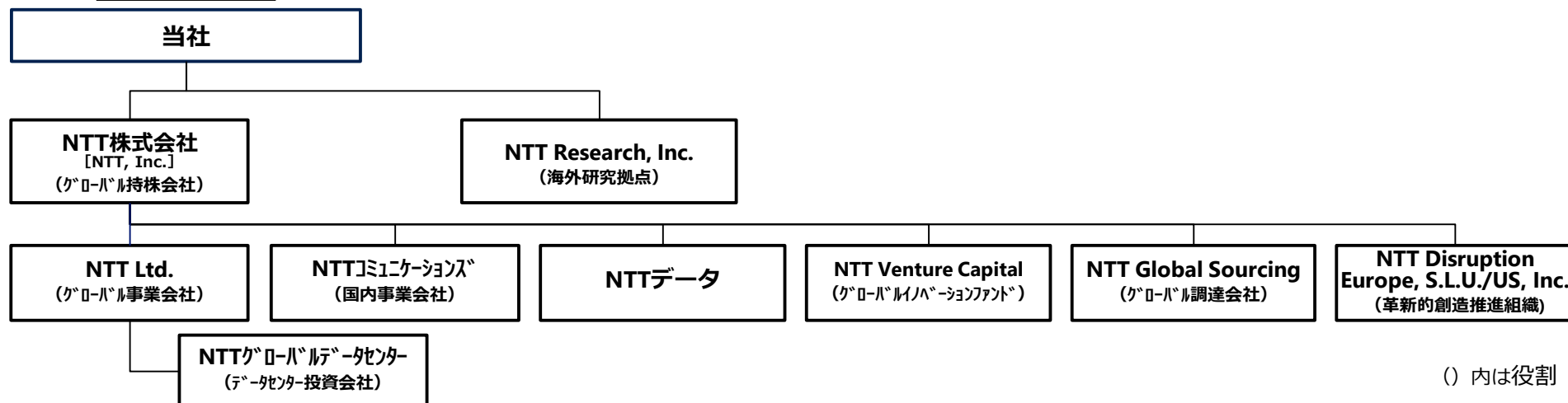


- NTT持株会社傘下にグローバル持株会社を創設し、NTTコミュニケーションズ、Dimension Data、NTTデータ、NTTセキュリティ、NTTi3を傘下へ移管
- グローバルガバナンスを強化し、グローバル市場に精通した人材の知見や経験を迅速に同社のマネジメントに取り入れ、NTTグループ全体のグローバル市場における競争力強化と収益性の向上をめざす
- これまで獲得した海外の先進的な学術研究機関やベンチャーキャピタルコミュニティ等の人的ネットワークを活用し、グローバル市場でのR&Dの強化を推進

従来



2019年7月



() 内は役割

グローバル事業の競争力強化②



"One NTT"のグローバルビジネス成長戦略

顧客ビジネスの進化サポートと革新的創造への取組みを掛け合わせ、競争力強化

顧客ビジネスの進化をサポート

業界アドバイザーによる
成果提供型ソリューションの提供

金融 自動車/製造 ヘルスケア 通信/メディア 公共 ……

Software Defined技術を活用した
IT as a Serviceの展開

マネージド セキュリティ コグニティブ基盤 拠点展開/エッジ ……

データセンター投資会社
データセンター事業の効率化

グローバル調達会社
グループトータルでの
グローバル調達の推進

統合ソリューション
(Smart World 実現に貢献)



革新的創造への取組み

グローバルイノベーションファンド

成長技術への投資
業界エコシステムの活用

ベンチャー
コミュニティ

デジタル系
スタートアップ

革新的創造推進組織

最先端技術を活用した顧客との協創

業界特化

業務別機能

Smart World

技術主導型

例：AI、ロボット工学、エッジコンピューティング

海外研究拠点

世界に変革をもたらす革新的研究開発

グローバル人材

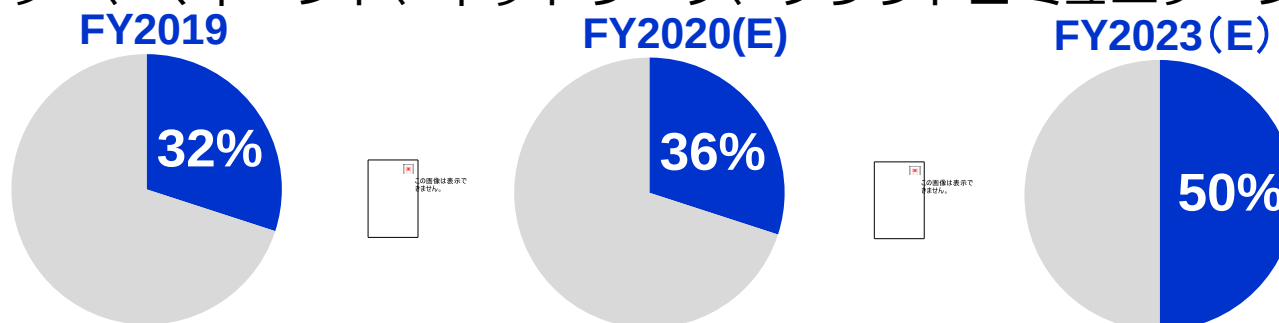
One NTT

ブランディング

- 2019年7月設立以降NTT Ltd.において、統合を推進
- マネージドITサービスを中心とした高付加価値サービスへの事業シフトを実現すべく構造改革を推進中
 - ・ 事業運営のスリム化
 - 統合に伴う業務集約や重複ポスト整理等による合理化
 - シェアードサービスセンタの立ち上げ、社内プロセスの自動化、システムの統一
 - ・ 競争力の強化
 - コンサルを起点とした顧客のデジタルトランスフォーメーションのサポート
 - Microsoftとのパートナーリング等を活用して、セキュアで信頼性の高いハイブリットクラウド対応ビジネスへ注力
 - 通信技術やコラボレーションツールなどを活用し、新しいニーズに応えるソリューションの拡充

＜売上高に占める高付加価値サービスの割合＞

データセンター、マネージド、ネットワーク、クラウドコミュニケーション等



NTT Ltd. Road to FY23



[※海外営業利益*ベース]

*グローバル持株会社帰属。買収に伴う無形固定資産の償却費等、一時的なコストを除く

ラスベガス市 Smart City案件

<公共エリアにおける安全な環境づくりを最先端技術で実現>

①迅速な事件・事故対応（リアクティブ）

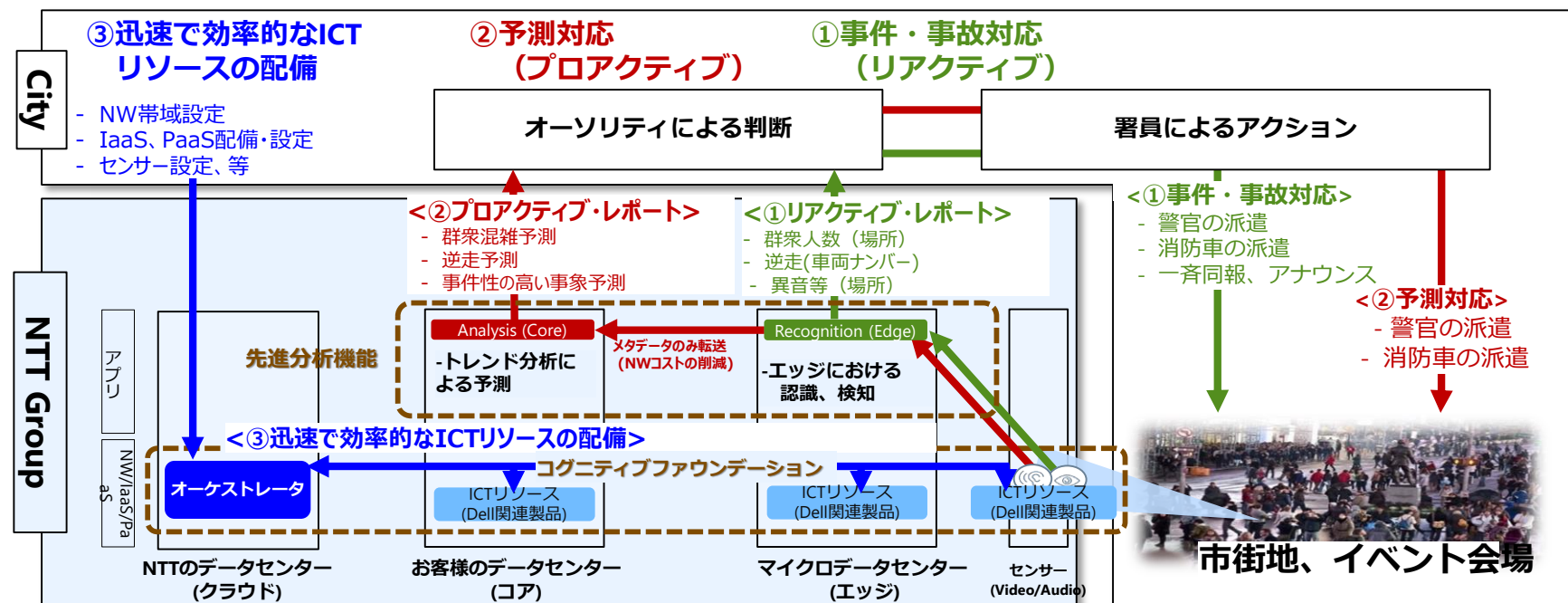
監視区域近隣のマイクロデータセンターにおけるエッジ分析により、事件・事故の迅速な検知と対応（リアクティブ）を実現

②予測対応（プロアクティブ）

トレンド分析とマルチソースのセンサー情報を活用し、高度な予測と対応（プロアクティブ）を実現

③迅速で効率的なICTリソースの配備

マルチレイヤかつエンドエンドのICTリソースを動的かつ迅速に遠隔管理することにより、迅速で効率的なICTリソースの配備を実現



移動通信事業

ドコモ 2020年度主な取組み



顧客基盤の さらなる強化

- ・ 店頭・Webでの顧客体験磨き上げ、dポイントの魅力度向上
- ・ 魅力的な料金、5Gの早期展開

会員を軸とした 事業運営の本格化

- ・ 会員との強い顧客接点構築、デジタルマーケティングの高度化
- ・ 金融・決済、マーケティングソリューション等、成長分野の強化

5G時代の 新たな価値創造

- ・ パートナーとの協創による新たなソリューションの本格展開
- ・ 映像を中心とした新たな体感・体験の実現

新時代を支える 構造改革

- ・ DXによる業務プロセス効率化、成長分野へのリソースシフト
- ・ 3Gマイグレーション強化による事業運営のスリム化

新料金プラン①



ahamo

3月26日 提供開始

- ・ 20GB 2,700円/月
- ・ ファミリー割引のカウント対象に



4月1日 提供開始

》5G キガホプレミア

無制限 4,480円/月^{◆1}

キガホプレミア

60GB 4,380円/月^{◆1}

はじめてスマホプラン

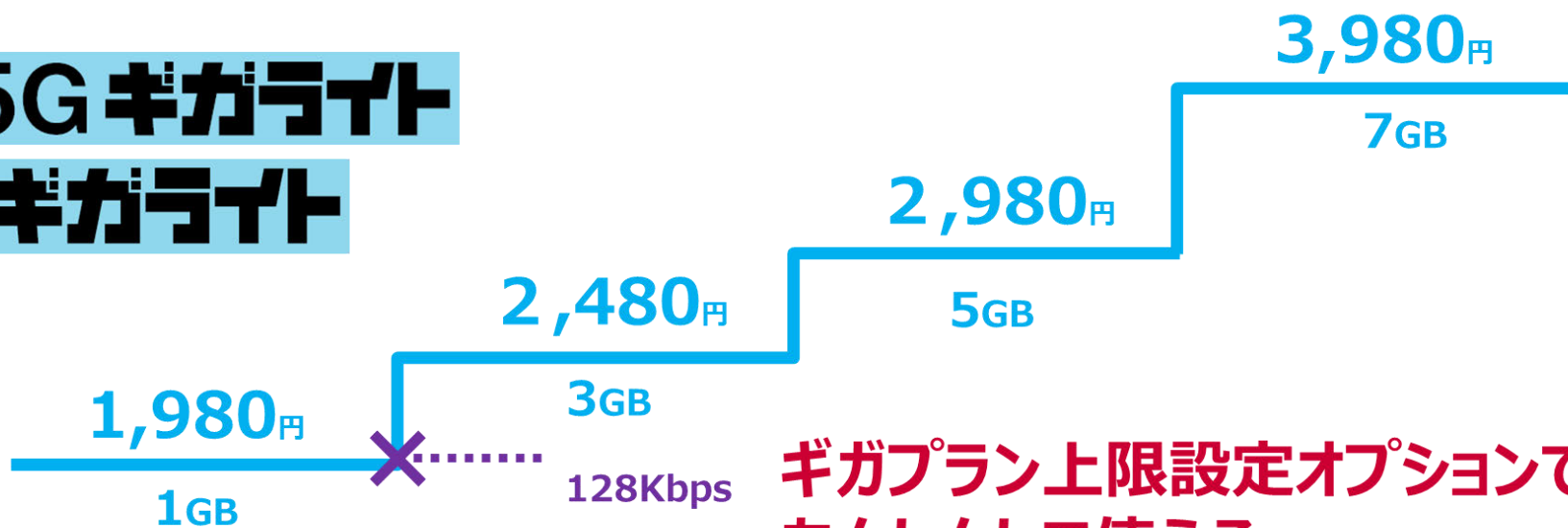
1GB 1,480円/月^{◆2}
(5分以内/回の国内通話無料)^{◆3}

- ◆1 みんなドコモ割（3回線以上）：▲1,000円、ドコモ光セット割：▲1,000円、dカードお支払割：▲170円適用後
- ◆2 dカードお支払割：▲170円適用後
- ◆3 5分超過後は、20円/30秒の通話料がかかります

新料金プラン②



》5G ギガライト ギガライト



**ギガプラン上限設定オプションで
あんしんして使える（3月より提供開始）**

※ 料金はみんなドコモ割（3回線以上）、ドコモ光セット割、dカードお支払割適用後

ドコモ 主なオペレーション指標①



	2019年度 3Q (1)	2020年度 3Q (2)	増減率
d ポイントクラブ会員数 (万)	7,345	7,967	+8%
d ポイントカード登録数	4,065	4,852	+19%
d ポイント利用 (億ポイント)	1,459	1,824	+25%
提携先での利用	864	1,279	+48%
携帯電話契約数 (万)	7,967	8,175	+3%
5G契約数	—	141	—
解約率 (%)	0.54%	0.47%	▲0.07pt
ハンドセット解約率	0.43%	0.39%	▲0.04pt
スマホ・タブ利用数 (万)	4,146	4,297	+4%
ドコモ光契約数 (万)	633	693	+10%

- ◆ dポイントカード登録数は利用者の情報を登録することで、提携先でdポイントを貯める・使うことができるお客さまの数。
- ◆ dポイント利用と解約率は2020年度第3四半期累計。
- ◆ ハンドセット解約率はスマートフォンとフィーチャーフォンの解約率。

ドコモ 主なオペレーション指標②



	2019年度 3Q(1)	2020年度 3Q (2)	増減率
金融・決済取扱高（億円）	38,200	50,800	+33%
d カード取扱高	29,900	38,300	+28%
d 払い取扱高	2,600	5,680	+119%
d カード契約数（万契約）	1,247	1,391	+12%
d カードGOLD	640	762	+19%
d 払いユーザー数（万）	2,198	3,255	+48%
決済・ポイント利用可能箇所（万か所）	143	287	+101%

- ◆ 取扱高は2020年度第3四半期累計であり、dカード、iD、d 払い、ダイレクトキャリアビリング、ドコモ払い等の取扱高の延べ金額。
- ◆ d払い取扱高はd払いコード決済及びネット決済、d 払い(iD)決済の取扱高の合計。
- ◆ d払いユーザー数はd払いアプリダウンロード数とd払い(iD)会員数の合計。
- ◆ 決済・ポイント利用可能箇所はdポイント・iD・d払い決済（コード決済およびネット決済）利用可能箇所の合計。



新たな価値創造・社会課題解決の推進

3月25日スタート

20年度の取り組み

ネットワーク

全国150箇所、
500局からスタート

デバイス

スマートフォン6機種、
データ端末1機種の計7機種

サービス

5Gの特徴を活かした
7サービスを提供開始

ソリューション

「22ソリューション」「ドコモオープン
イノベーションクラウド」の提供開始

O-RANの推進・ミリ波の展開

対応機種の拡大
(普及モデルへの展開)

音楽・ゲーム・映像・スポーツ等
新たな体験・体感の追求

リモート型社会に対応した価値創造
(医療・教育・製造等)

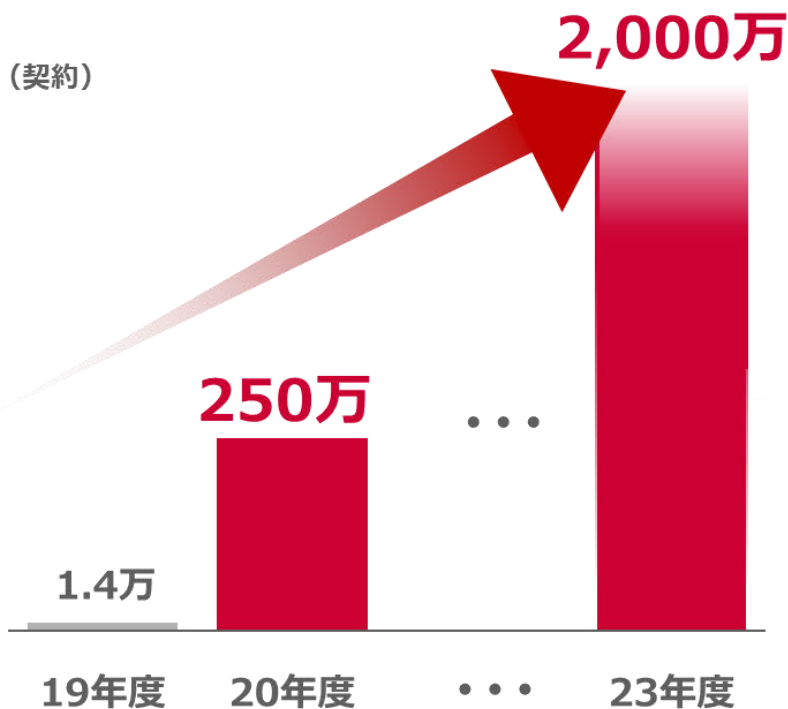
◆ O-RAN Alliance (Open Radio Access Network Alliance) : 5Gをはじめとする次世代の無線アクセスネットワークを、より拡張性が高く、オープンでインテリジェントにすることを目的とした国際標準化団体

5Gの取組み②



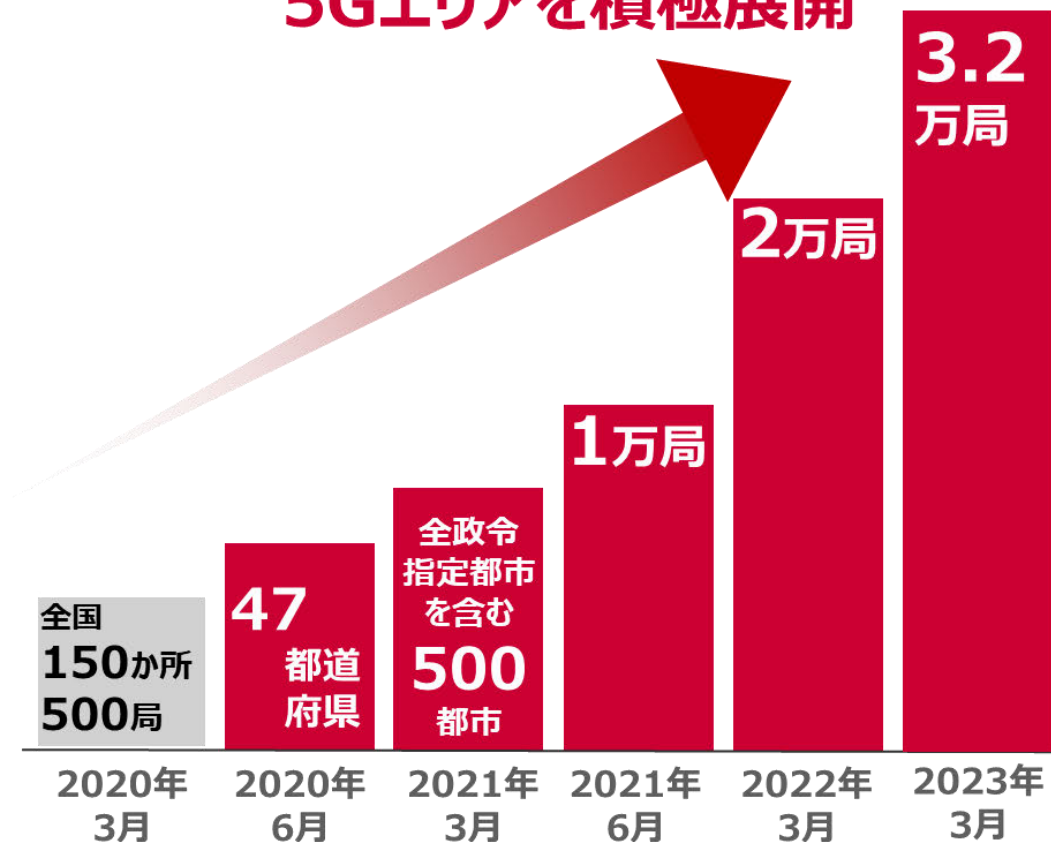
契約者拡大イメージ

2023年度中に
2,000万契約規模をめざす



5Gエリア展開イメージ

5Gエリアを積極展開



5Gの取組みが着実に進行

新たなパートナーとの取組みを推進

XRシティ SHINJUKU



Tリーグにおける新たな観戦体験



5Gソリューションの社会実装

“人”中心のDXを実現する 5Gスマート工場の開設



7ソリューションを新たに提供



スマートライフ領域の主要サービス



コンテンツ ライフスタイル

デジタルコンテンツとEC、健康管理事業
月額コンテンツサービスは国内屈指の規模



金融 決済

クレジット・決済事業を展開
FinTech分野のポイント投資サービスが好調



プラット フォーム

日本最大級のdポイント
メディア活用で商流拡大を狙う



あんしん系 サポート

端末保障、ネットセキュリティ、
保険サービスを提供



法人 ソリューション

5G、AI、IoTなどのアセットを活用し、
課題解決とビジネス協創を実現



お客さま・加盟店双方がメリットを享受できる 「キャッシュレスプラットフォーム」を拡大

お客様



お得にお買い物

ライフスタイルに合わせて選べる
3つのキャッシュレスサービス



リアル/ネットの
+dパートナーとの
深いリレーション

約 2,000億円分の
ポイント利用



d CARD iD

キャッシュレス
プラットフォーム

10億PV以上の
送客メディア

ドコモショップ
約2,300店舗
営業リソース

加盟店ニーズを
捉えた決済
サービス

約7,500万人
会員基盤

加盟店



来客数・売上増加

金融・決済サービス取扱高
5.3兆円

◆金融・決済サービス取扱高は2019年度実績。dカード、iD、d払い、料金収納代行等の取扱高が含まれる

ドコモ FOMA (3G) サービスの終了



2025年度末に3Gサービスを終了



◆2019年度末
新規受付終了



◆2025年度末
サービス 終了

PREMIUM
4G™

◆2019年冬以降
受信時最大 1,576Mbps
提供予定

»5G

2020年春
開始

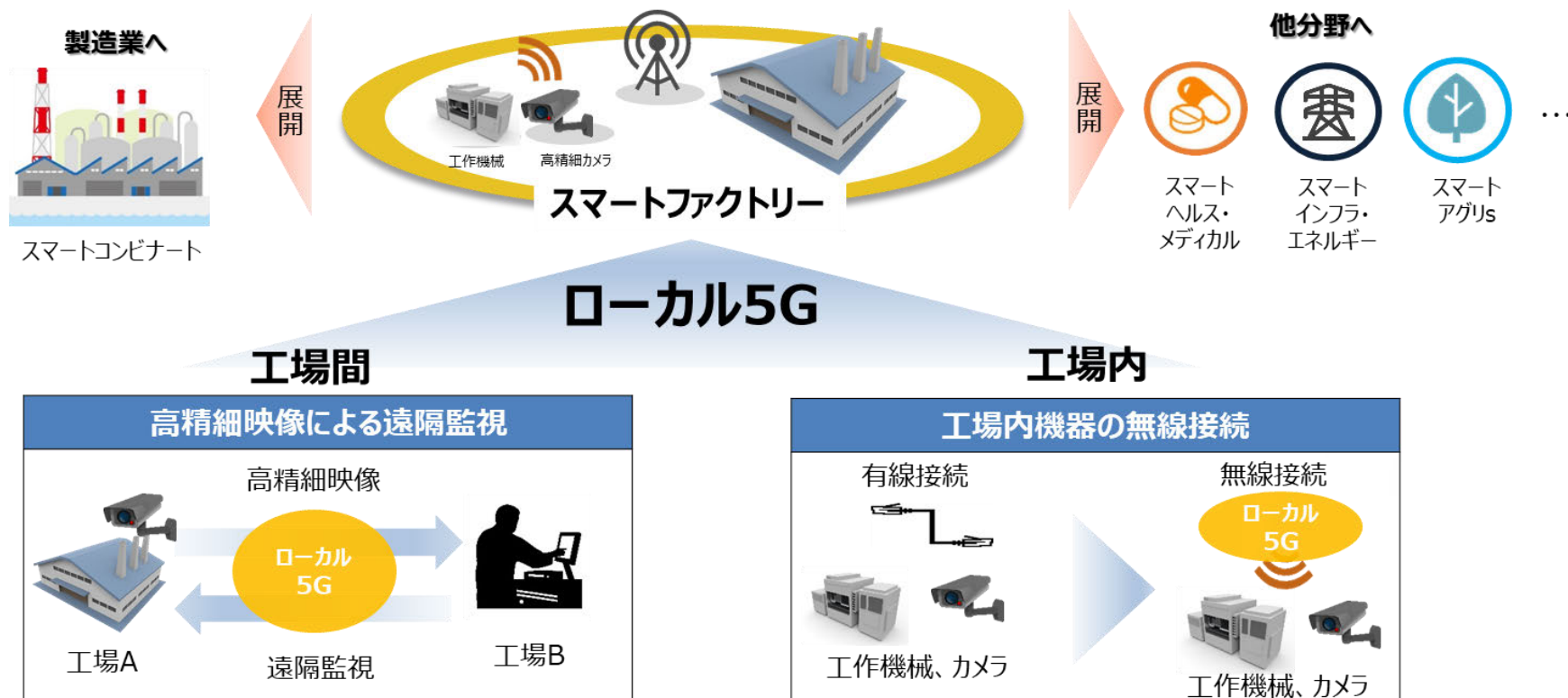


◆ FOMA音声プラン、iモードは2019年9月30日に新規受付を終了済。FOMAデータプラン・ユビキタスプラン等の全てのFOMA料金プランは2020年3月31日に新規受付を終了する。

固定通信事業

ローカル5G活用例

- ローカル5Gの活用による遠隔監視等で製造現場を高度化し、人手不足解消や生産性向上を実現（山口県様と連携協定・株式会社ひびき精機様と共同実験協定を締結 2020.4.23）
- 今後、遠隔操作などスマートファクトリーでの活用事例を他の分野へ積極展開し、新しいリモート型社会における社会課題解決に貢献



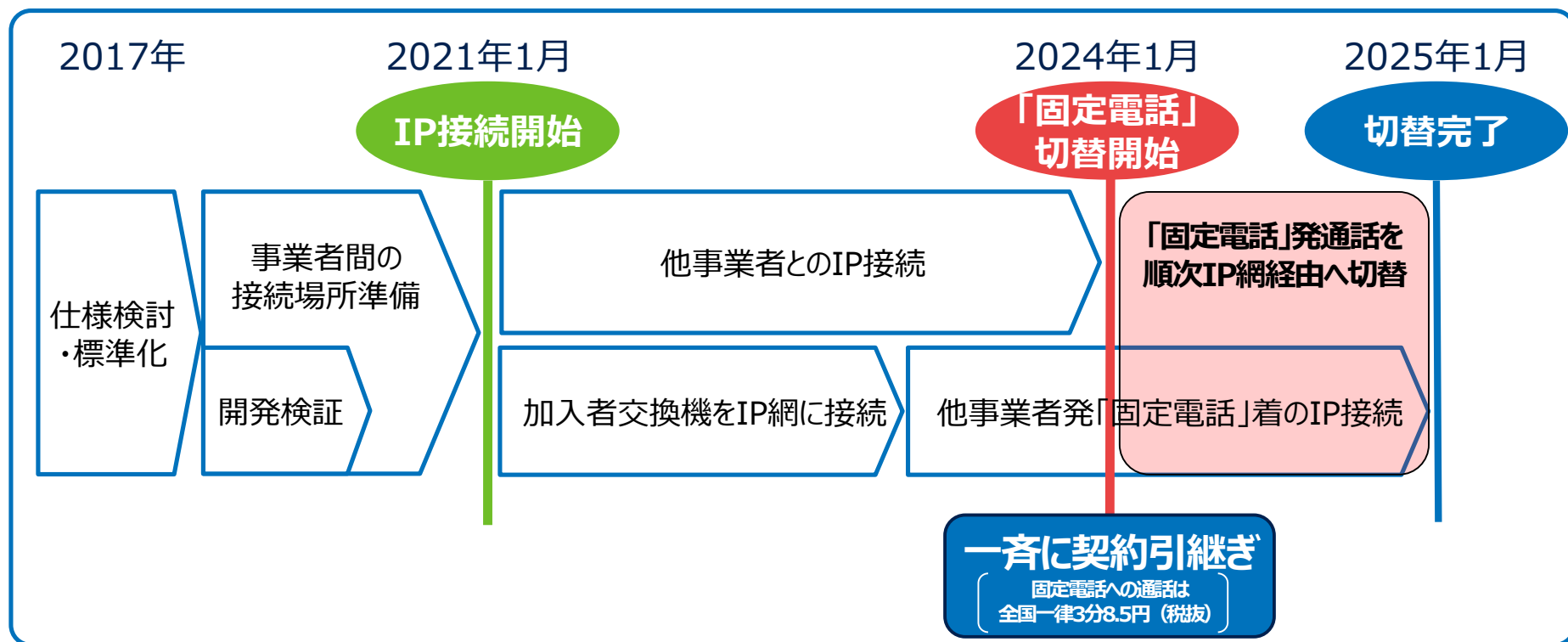
新しい生活様式においてローカル5Gの特性を活かした新たな価値提供

PSTNマイグレーションの推進



IP化により、サービスもネットワークもシンプルに

- 固定電話への通話料は全国一律3分8.5円へ（2024年1月開始）
- 中継/信号交換機をIP化、他事業者とはIPで接続（2025年1月完了）
- メタルケーブル、メタル収容装置（現:加入者交換機）は継続利用

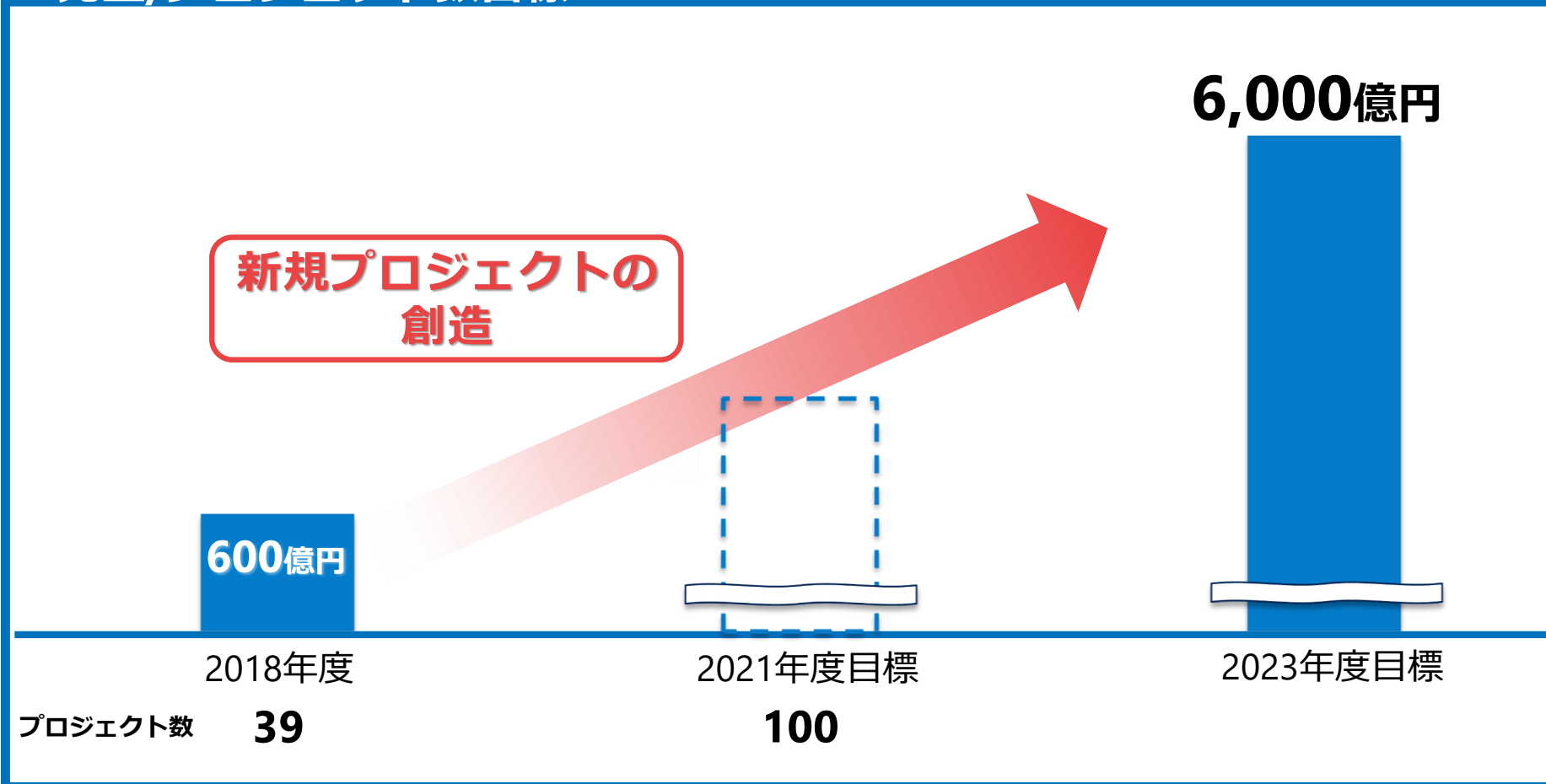


その他の事業等

B2B2Xモデルの推進

- B2B2Xプロジェクト数：97（2020年12月末時点）
- B2B2X売上目標の設定：6,000億円（2023年度）

売上/プロジェクト数目標



提携の狙い：産業横断でのDX推進

- ・三菱商事が有する産業知見とNTTグループのテクノロジーを融合
- ・蓄積されたノウハウを産業の内外に展開し、横断的にDXを推進



スマートライフ&ビジネスを支えるデジタルプラットフォーム

スマートシティの実現をめざす *Partnership*

TOYOTA



スマートシティ・プラットフォームの基本思想

- まちづくり・都市機能の連携・高度化の社会基盤
- 進化し続けるプラットフォーム
- サービス・ネットワークやデバイスへのAPIを提供
- 他都市と連携、政府の都市OSアーキテクチャを参照

人・技術・資産を活用した新事業の取組み



スマートエネルギー事業の推進

- 「NTTアノードエナジー」を設立（2019年6月3日）
- 再生可能エネルギーの普及・利用拡大への取組み
（ふるさと熱電株式会社との資本提携（2020年9月：地熱）、フォレストエナジー株式会社との資本業務提携（2020年9月：バイオマス）、東京センチュリー株式会社との共同事業運営（2020年10月：太陽光）等）

2019年6月

会社設立

事業開始に向けた
申請・届出

2019年9月

事業開始

発電

- ・グリーン電力発電事業

送配電/蓄電

- ・VPP（仮想発電所）事業
- ・高度EVステーション事業
- ・バックアップ電源事業

小売/卸売

- ・電力小売/卸売事業

2025年度
（目標）

売上規模
6,000億円※

※NTTグループにおける
エネルギー関連事業の
売上規模

研究開発

世界規模での研究開発の促進

Road to IOWN

① Wireless

- ・ 無線のカバレッジ拡大と大容量化
- ・ 6G戦略

② オールフォトニクスネットワーク (APN)

- ・ APNのキーとなるLSI

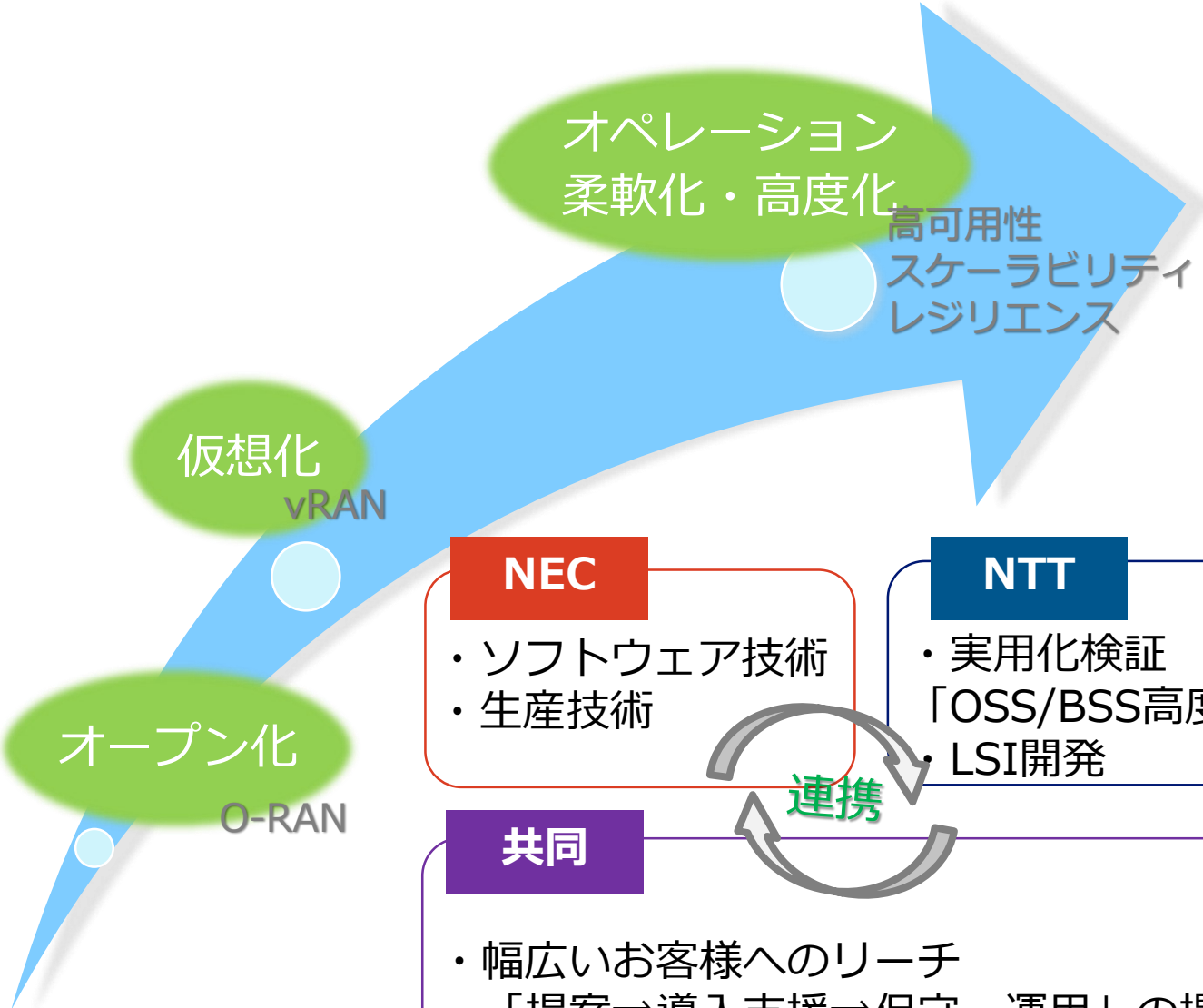
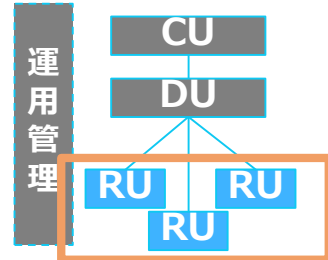
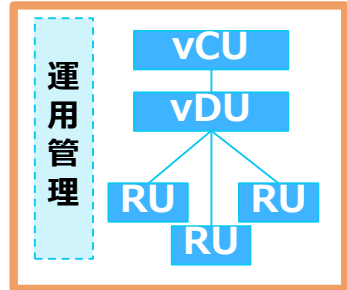
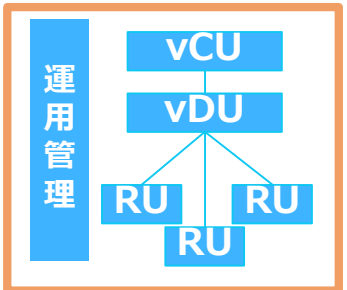
④ Disaggregated Computing/OS

③ デジタルツインコンピューティング (DTC)

- ・ 4Dデジタル基盤™
- ・ デジタルツインデバイス

コグニティブ
ファウンデーション

アクセス網のオープン化（O-RAN+vRAN）



仮想化
vRAN

オープン化
O-RAN

オペレーション
柔軟化・高度化

高可用性
スケーラビリティ
レジリエンス

NEC

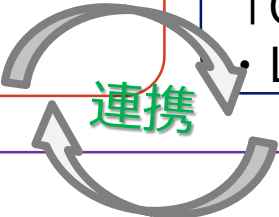
- ・ソフトウェア技術
- ・生産技術

NTT

- ・実用化検証
「OSS/BSS高度化」
- ・LSI開発

共同

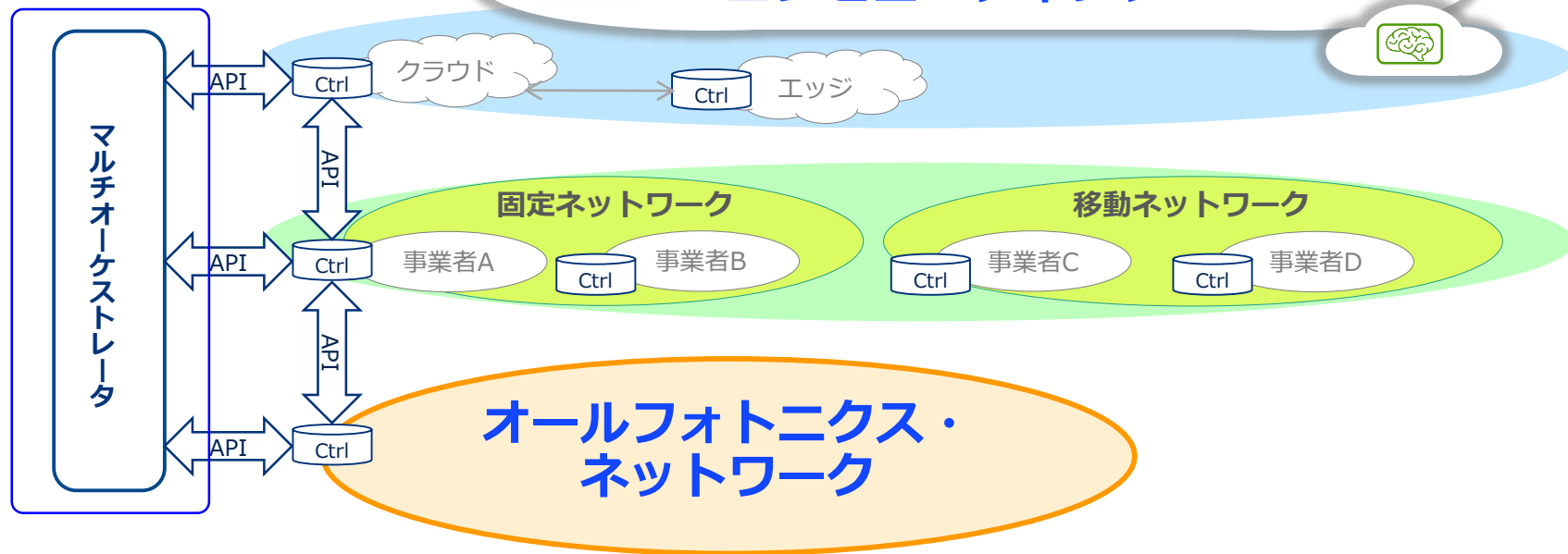
- ・幅広いお客様へのリーチ
- ・「提案⇒導入支援⇒保守・運用」の提供



IOWNを構成する3要素

コグニティブ・
ファウンデーション

デジタルツイン
コンピューティング



デジタルツインコンピューティング



未来都市の デザイン



人流/交通流の 最適制御



メディカル分野 のスマート化



⋮

株主還元/ESG経営

◆ 配当政策

- ・ 継続的な増配の実施を基本的な考えとする

◆ 自己株式の取得

- ・ 機動的に実施し、資本効率の向上を図る

配当

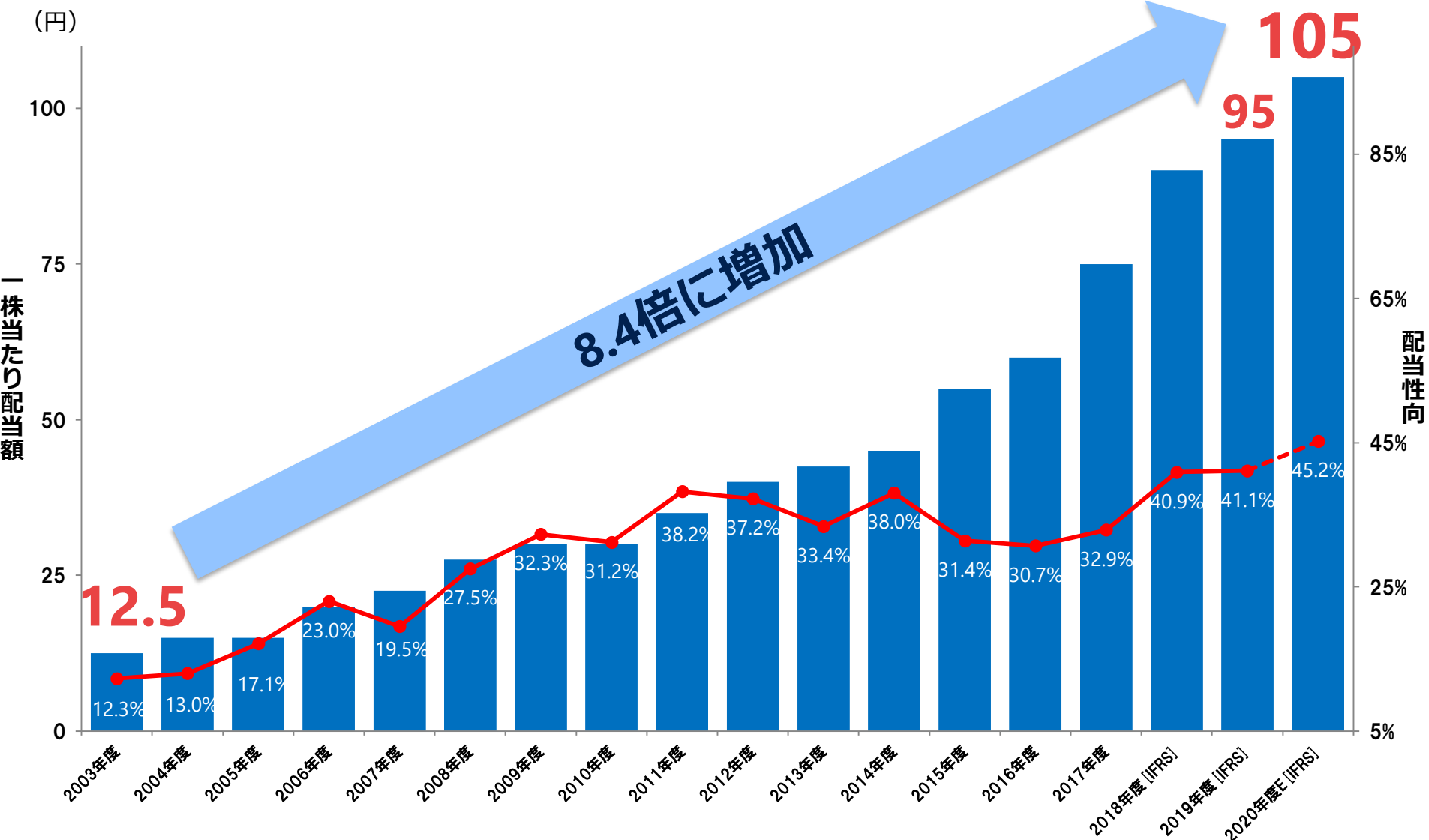
- 2020年度期末配当を年度当初の配当予想から5円増額の55円
- 年間1株当たり配当は105円（対前年10円増）

自己株式の取得

- 資本効率の向上、株主還元の充実を図るため、自己株式の取得を決議（2020年11月6日）
- 取得の内容
 - ・ 取得総額 ： 2,500億円（上限）
 - ・ 取得株式数 ： 1億2,000万株（上限）
 - ・ 取得期間 ： 2020年11月11日～2021年3月31日

※2021年1月末取得実績：1,890億円

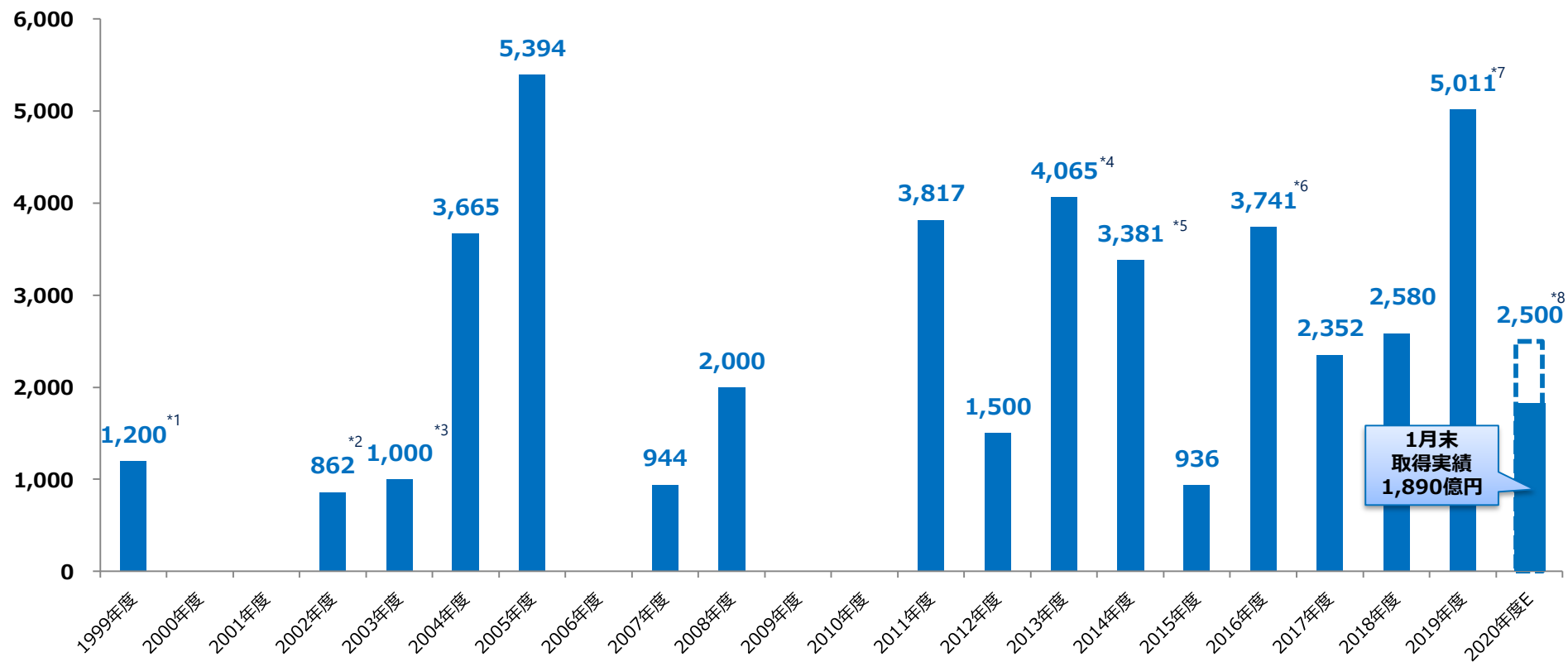
配当の推移



- ・ 2009年1月4日を効力発生日として、普通株式1株につき100株、2015年7月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株、2020年1月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株の割合をもって株式分割を行っており、1株当たり配当額について、当該株式分割調整後の数値を記載しています。
- ・ 2017年度以前は米国会計基準、2018年度以降は国際財務報告基準（IFRS）を適用

自己株式取得の推移

約4兆円の自己株式取得を実施



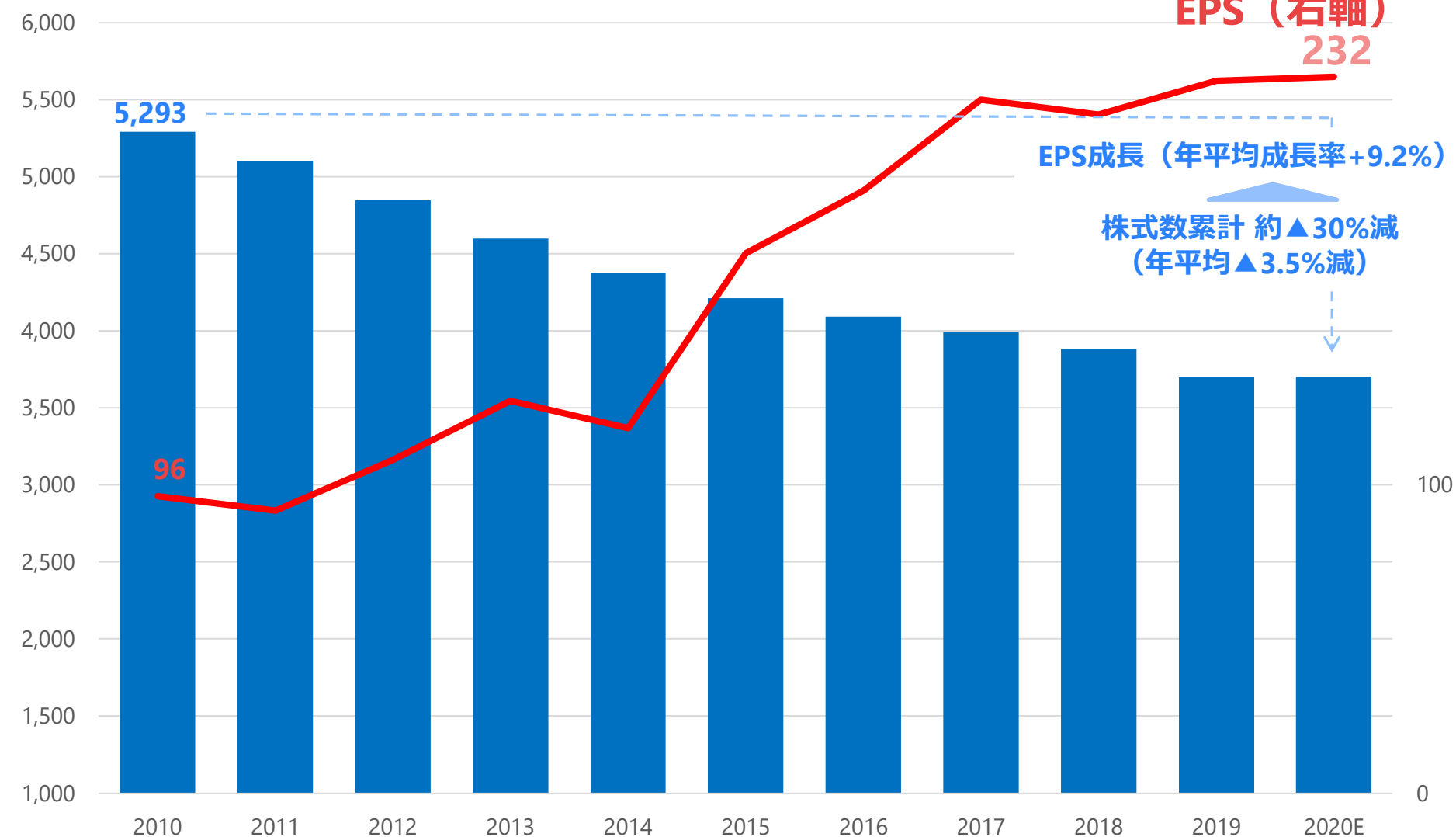
^{*1} 市場480億円、政府720億円
 ^{*2} 市場466億円、政府396億円
 ^{*3} 市場541億円、政府459億円
 ^{*4} 市場2,532億円、政府1,533億円
 ^{*5} 市場1,012億円、政府2,369億円
^{*6} 市場1,069億円、政府2,672億円
 ^{*7} 市場2,516億円、政府2,495億円
^{*8} 2020年11月6日に2,500億円（上限）の自己株式取得を決議。取得期間：2020年11月11日～2021年3月31日

EPSと発行済み株式数の推移



(百万株)

(円)



(注1) 発行済株式数：自己株式を除く期中平均株式数

(注2) 発行済株式数及びEPSは、2015年7月1日を効力発生日とした株式分割（普通株式1株を2株に分割）、及び2020年1月1日を効力発生日とした株式分割（普通株式1株を2株に分割）を考慮

ESG経営の推進①

環境

Environment

- 環境負荷の低減
- ICT利活用による環境への貢献

等

社会

Social

- ダイバーシティの推進
- 個人情報保護の徹底
- お客様のセキュリティ強化を支援
- 災害対策の強化

等

ガバナンス

Governance

- コーポレートガバナンスコードの趣旨を踏まえた体制の強化
- グローバルガバナンスの強化

等

- ◆ 事業機会の拡大
- ◆ 事業リスクの最小化



持続的な
企業価値の向上

環境エネルギービジョン：環境負荷ゼロ

～お客さま・企業・社会の環境負荷低減へ貢献～

■ グリーン電力の推進

- ・ 自らの再生可能エネルギー利用を2030年度までに30%以上へ
- ・ 気候変動イニシアティブ(SBT※¹) 参加、TCFD※²への賛同、グリーンボンドの発行

■ ICT技術等による社会の環境負荷低減

- ・ テレワーク等の普及促進
- ・ コネクティッドバリューチェーンを構築（取引の電子化等）
- ・ プラスチックの利用削減、循環利用の推進
- ・ 光発電素子技術を用いた遮熱・発電ガラスの普及促進※³

■ 革新的な環境エネルギー技術の創出

- ・ 宇宙環境エネルギー研究所の新設（2020年7月）
- ・ 日本企業初、ITER機構※⁴と包括連携協定を締結

■ 圧倒的な低消費電力の実現（IOWN構想）

- ・ Intelと共同研究契約を締結

コーポレートガバナンスの強化（執行役員制度導入、独立社外取締役比率 50%）

- 企業価値向上に資するガバナンスの更なる強化に向け、執行役員制度の導入を決定し、経営に関する決定・監督の機能と業務執行の機能を明確に分離
- 取締役会における戦略的議論の更なる活性化のため、取締役会の規模を適正化し、独立社外取締役比率は50%に上昇

【旧体制】

取締役 [社内] 11名(1名) : 63%

取締役 [社外] 4名(1名) : 27%

合計 15名(2名)

監査役 [社内] 2名(1名)

監査役 [社外] 3名(1名)

合計 5名(2名)

【新体制】

取締役 [社内] 4名(0名) : 50%

取締役 [社外] 4名(1名) : 50%

合計 8名(1名)

監査役 [社内] 2名(1名)

監査役 [社外] 3名(1名)

合計 5名(2名)

- ・ ()内は女性役員
- ・ 比率は取締役会における社内役員と社外役員の比率

財務データ等

NTTグループの体制

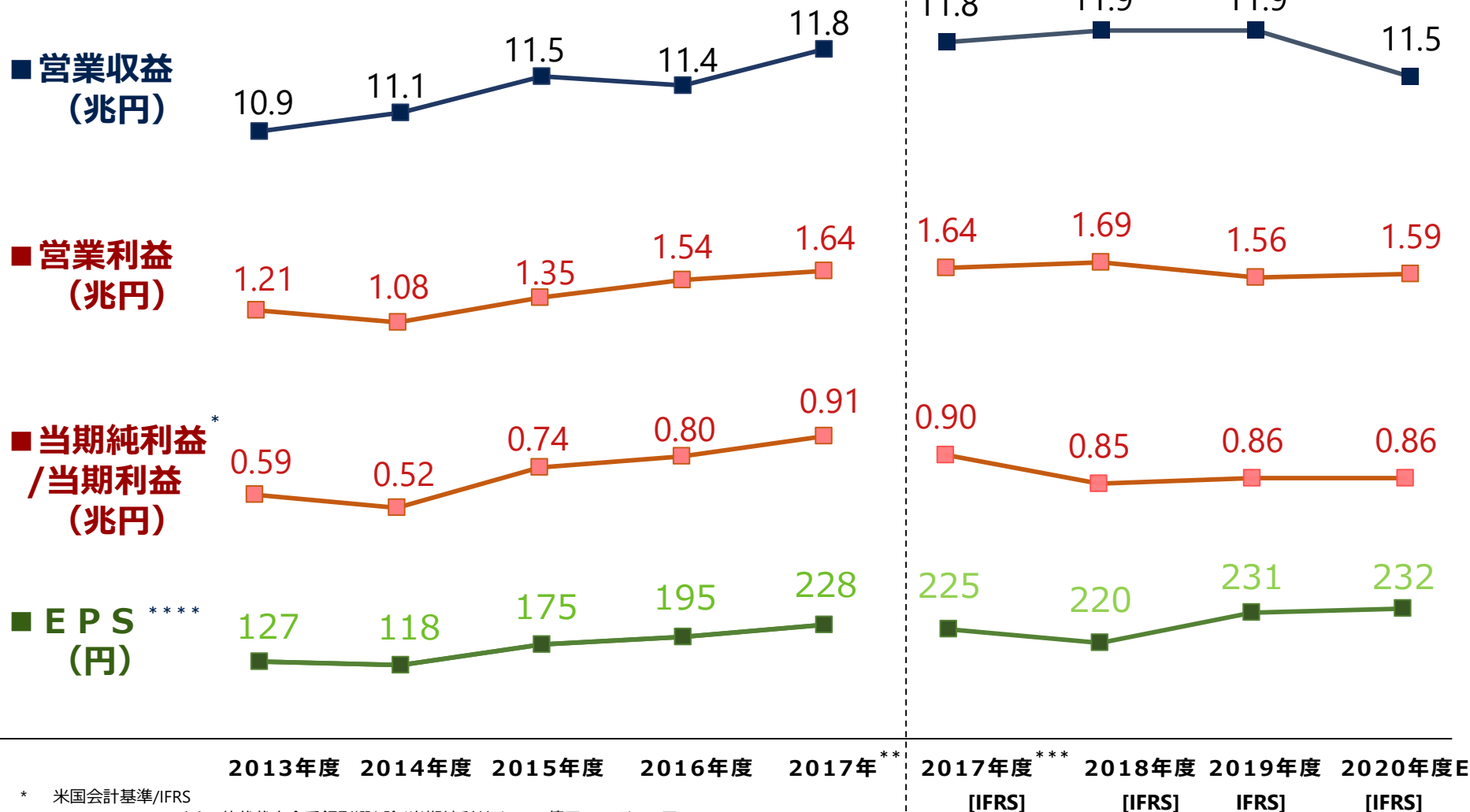


議決権比率
(2020年12月末時点)



注) 各セグメントの営業収益および営業利益は、セグメント間取引を含む2019年度の金額。
従業員数、子会社数は2020年3月末時点。

連結業績の推移



* 米国会計基準/IFRS

** Tata Sons Limitedからの仲裁裁定金受領影響を除く当期純利益は8,597億円、EPSは215円

*** Tata Sons Limitedからの仲裁裁定金受領影響を除く当期利益は8,479億円、EPSは212円

**** EPSは、2015年7月1日を効力発生日とした株式分割（普通株式1株を2株に分割）、及び2020年1月1日を効力発生日とした株式分割（普通株式1株を2株に分割）を考慮

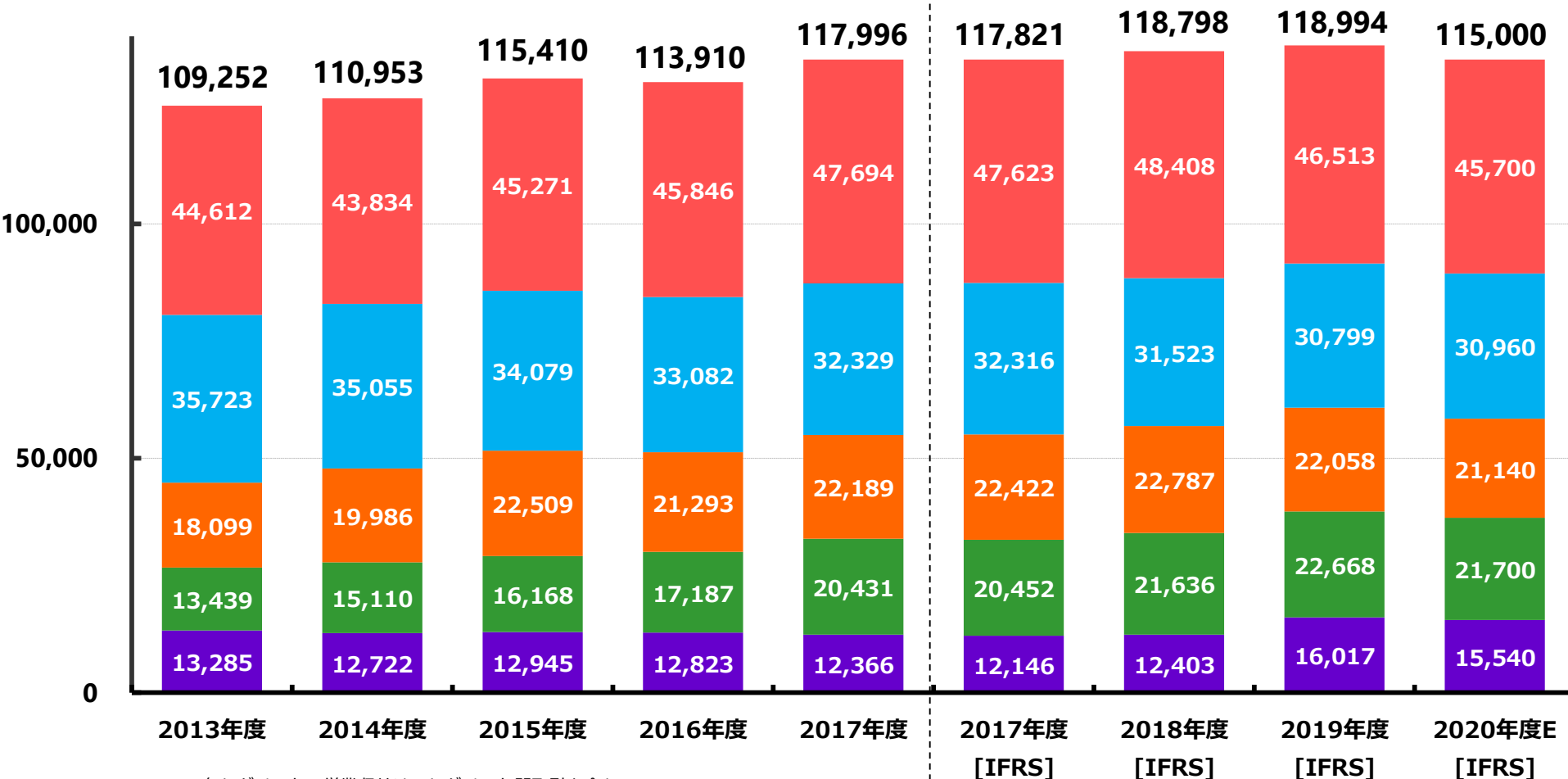
連結営業収益の推移



- ：移動通信事業
- ：地域通信事業
- ：長距離・国際通信事業

- ：データ通信事業
- ：その他の事業

連結営業収益
(単位：億円)



* 各セグメントの営業収益は、セグメント間取引を含む

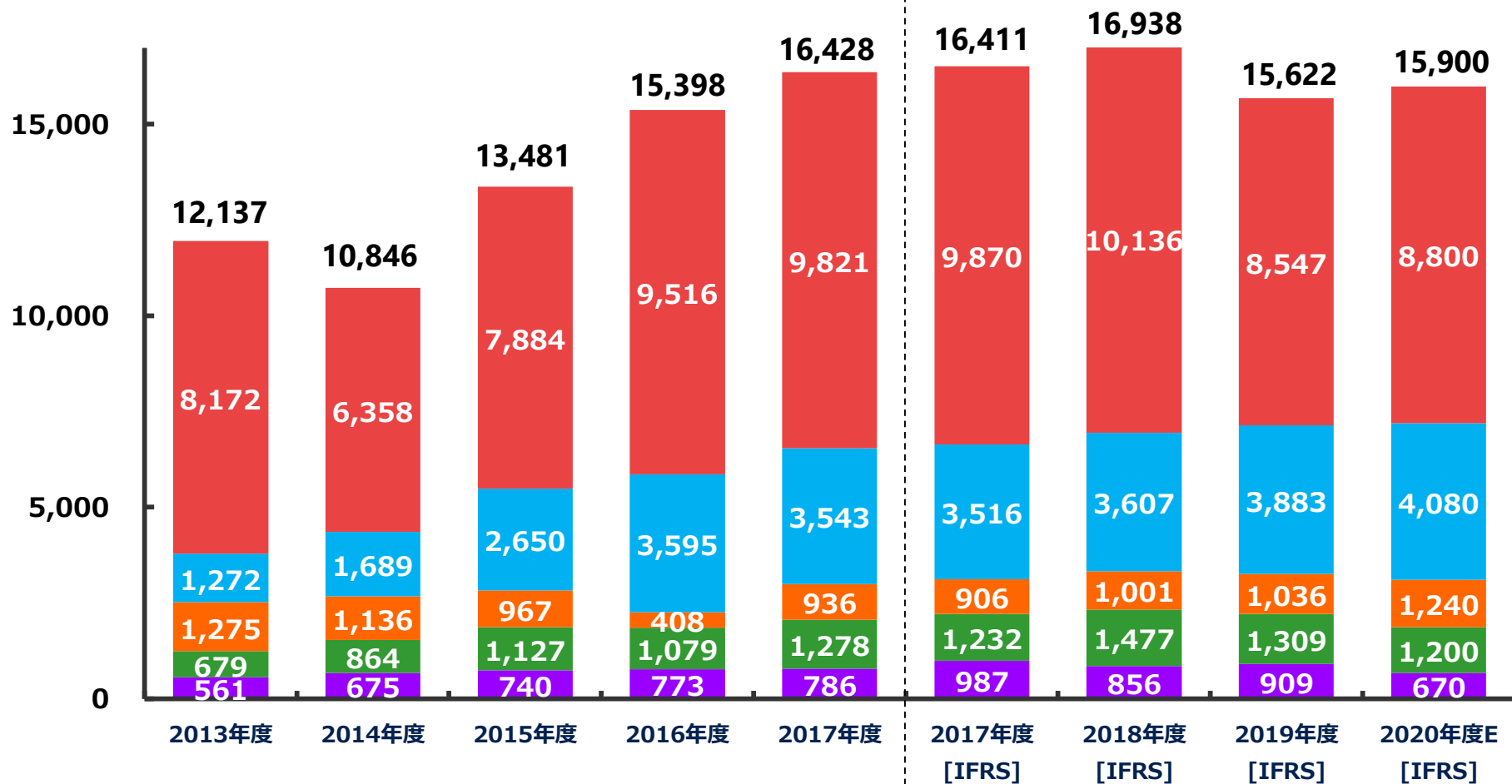
連結営業利益の推移



- : 移動通信事業
- : 地域通信事業
- : 長距離・国際通信事業

- : データ通信事業
- : その他の事業

連結営業利益
(単位：億円)



* 各セグメントの営業利益は、セグメント間取引を含む

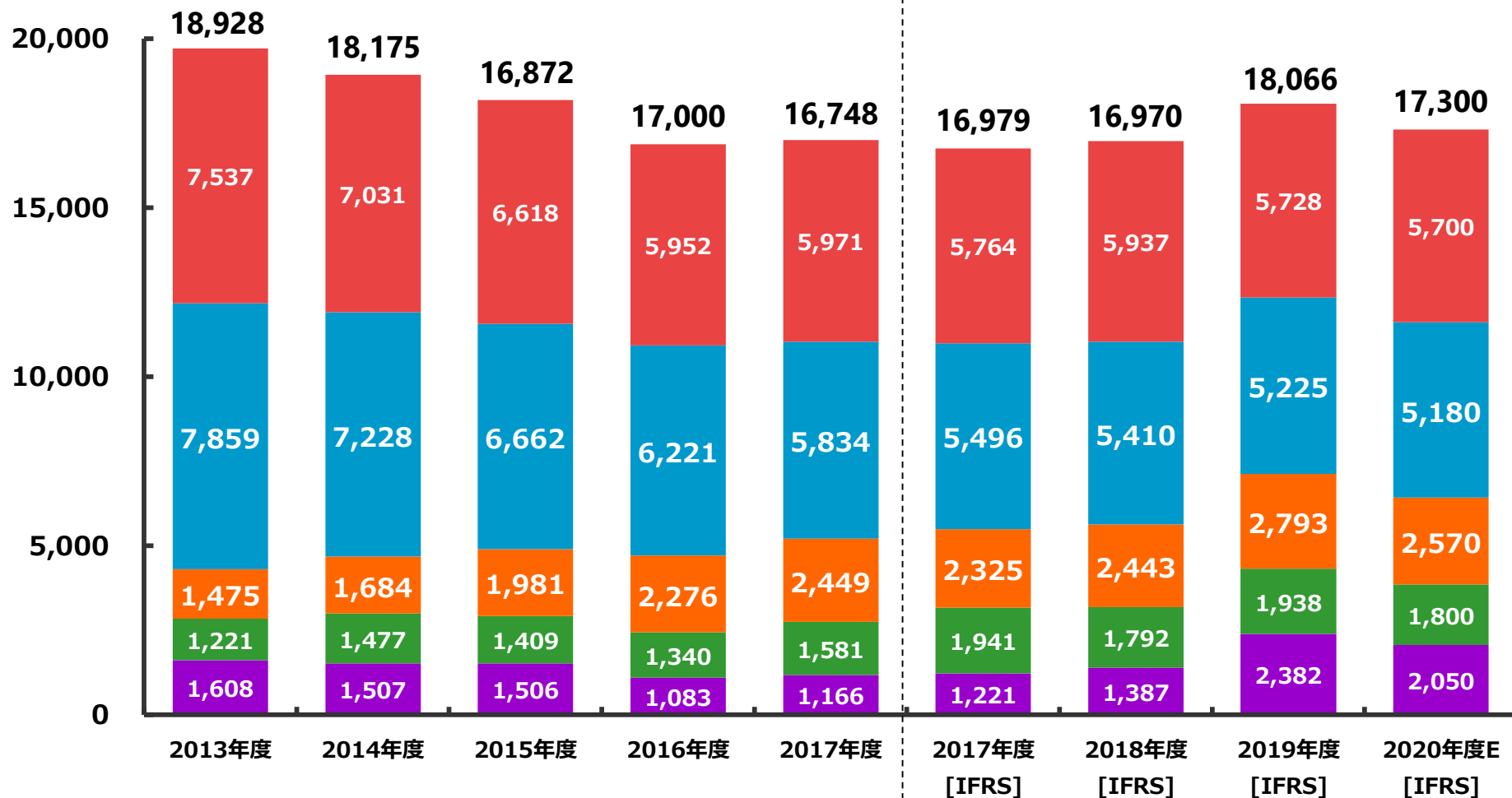
連結設備投資額の推移



連結設備投資
(単位：億円)

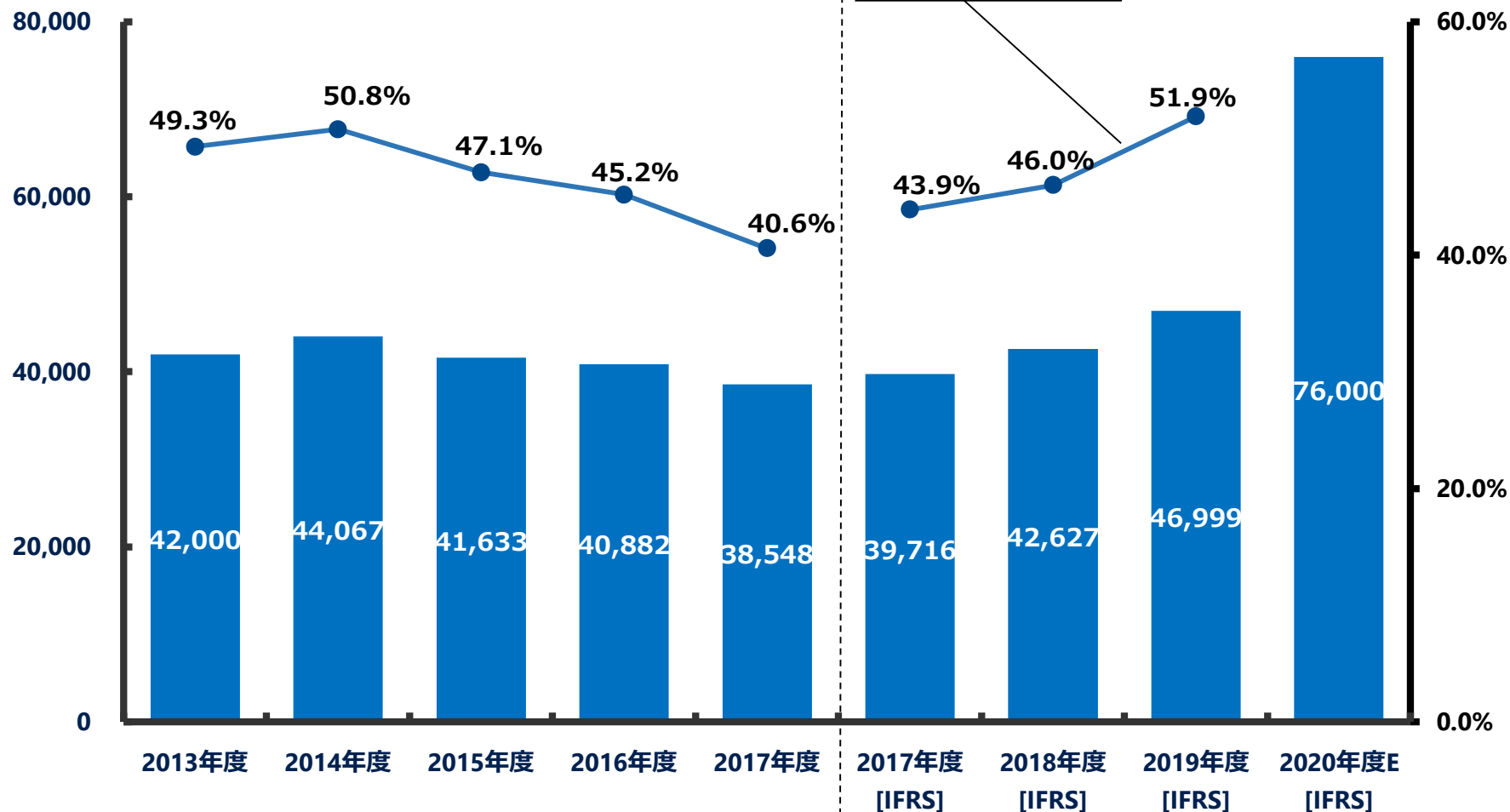
- : 移動通信事業
- : 地域通信事業
- : 長距離・国際通信事業

- : データ通信事業
- : その他の事業



有利子負債の推移

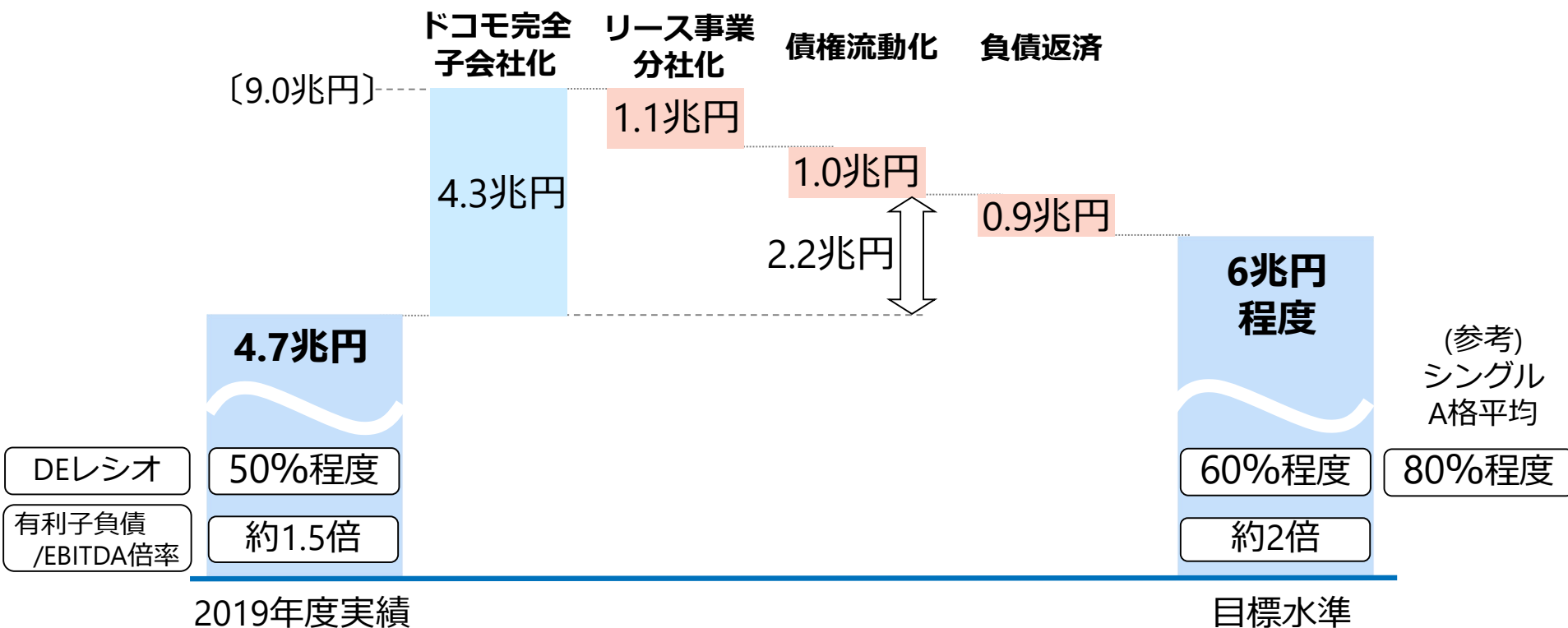
有利子負債
(単位：億円)



* D/Eレシオ = 有利子負債 / 株主資本合計

中期的な有利子負債水準

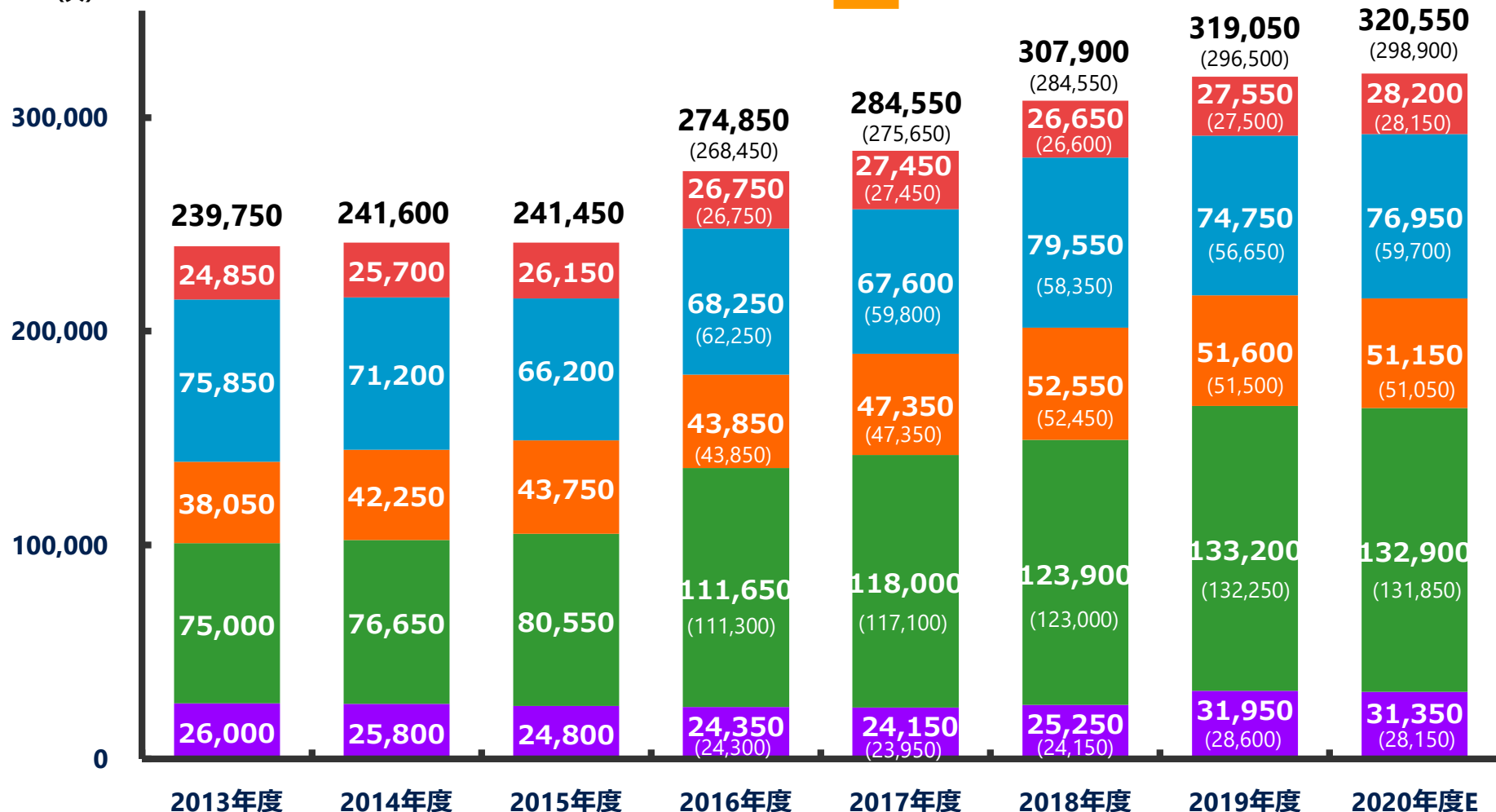
- 有利子負債目標水準は6兆円。リース事業分社化・債権流動化を織込み、0.9兆円の負債を返済。
- 従前どおり株主還元等を継続した上で負債を返済。
- ドコモ完全子会社化によるのれんは発生せず。



従業員数の推移



連結従業員数
(人)

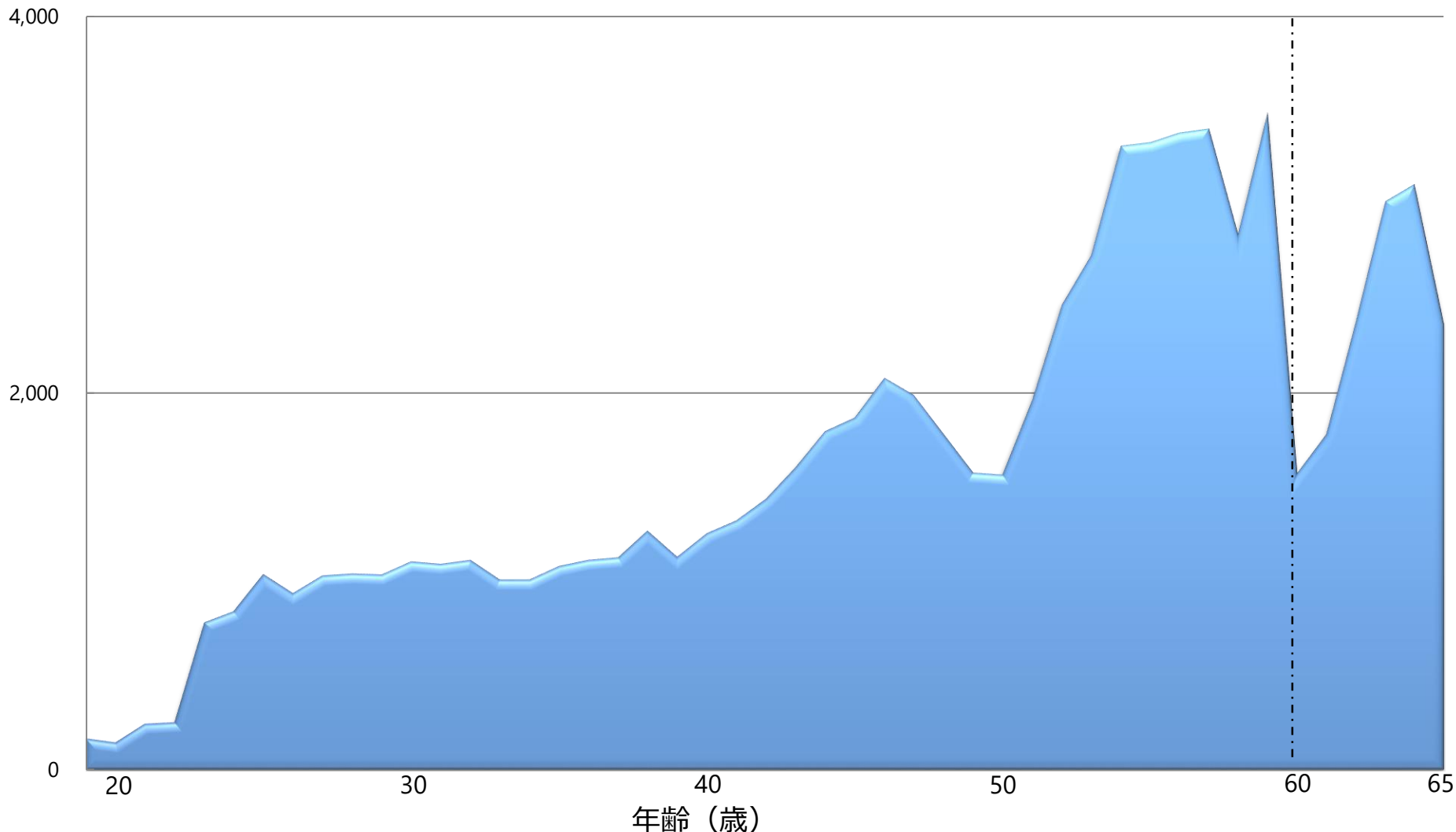


- ・ 2016年度以降の（ ）内は有期雇用から無期雇用とした社員等を含まない従業員数
- ・ 長距離・国際通信事業セグメントの一部の海外子会社で従業員数のカウント対象を拡大したことから、過去の数値も遡及して修正しています。
(2017年度: +2,000人、2018年度: +4,550人)

東西会社及び東西アウトソーシング(OS)会社等の 年齢構成(2020年3月末時点)



従業員数（人）

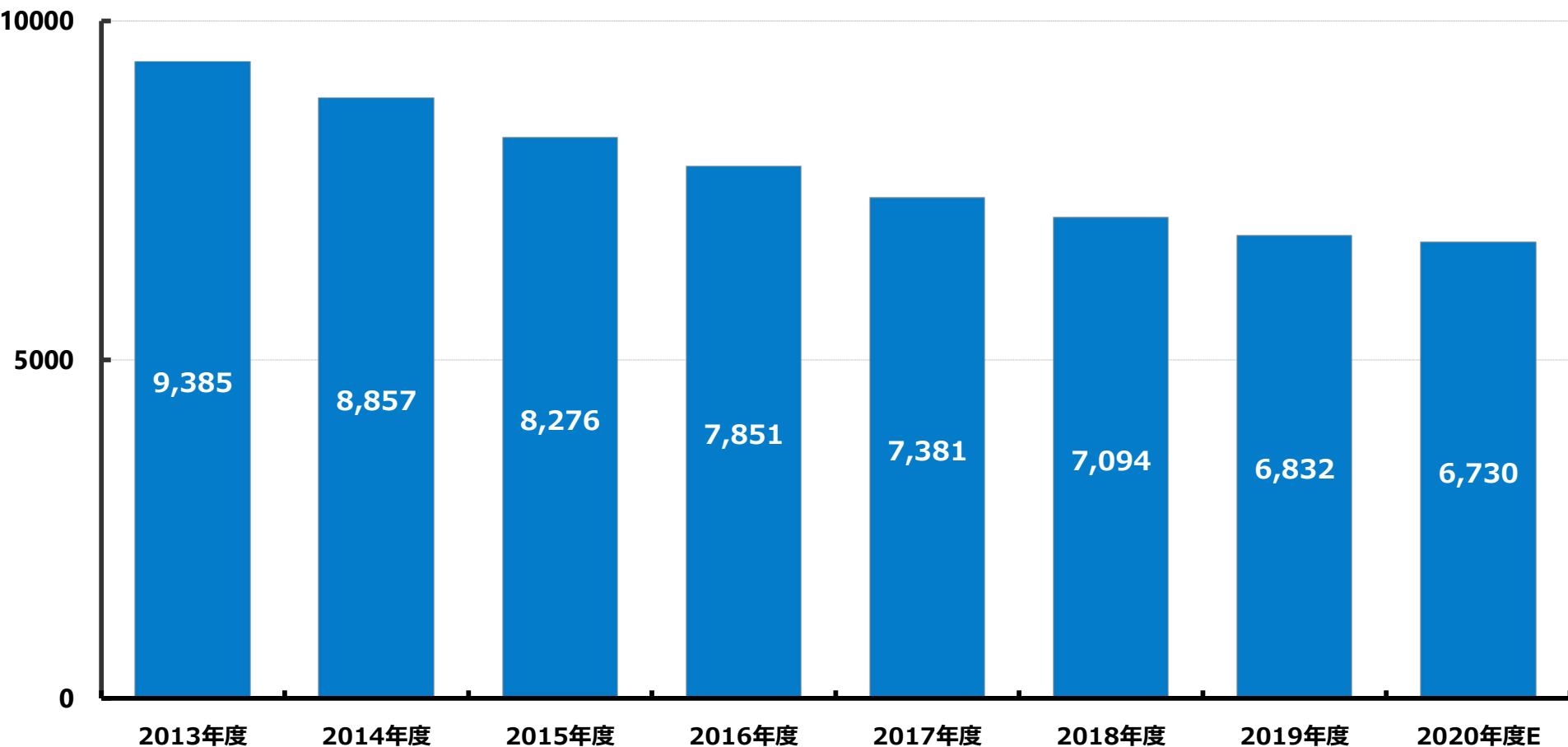


* 東OS会社等の従業員数には、地域子会社（NTT東日本-南関東等）、NTT-ME及びNTT東日本サービスの人員を含む
西OS会社等の従業員数には、NTTビジネスソリューションズ、NTTマーケティングアクト、NTTネオメイト、NTTフィールドテクノ及びNTTビジネスアソシエ西日本の人員を含む
また、OS会社等従業員数には、60歳超の契約社員を含む

人件費の推移 (NTT東日本グループ+NTT西日本グループ)



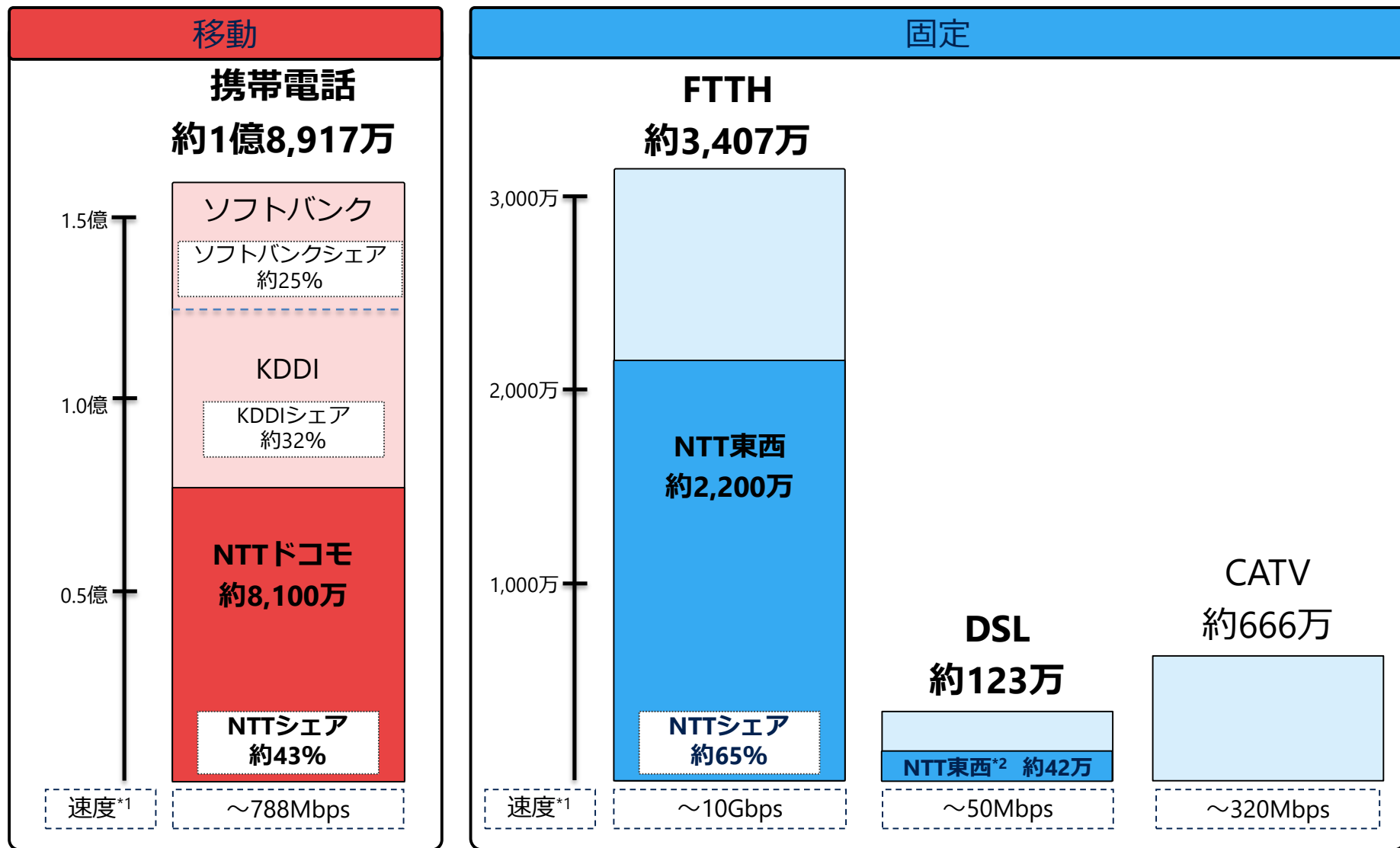
(億円)



* 各グループの数値の集計範囲はそれぞれ次のとおりであり、未監査の参考値です。
(2011年度～2016年度：米国会計基準ベース、2017年度～2019年度：国際財務報告基準(IFRS)ベース)

NTT東日本グループ：NTT東日本及びその子会社の内部取引相殺消去等実施後の社内管理数値
NTT西日本グループ：NTT西日本及びその子会社の内部取引相殺消去等実施後の社内管理数値

日本のブロードバンドアクセスサービス⑨NTT



*1 速度に関する数値は代表的な商用サービスの速度であり、ベストエフォートでの最大値

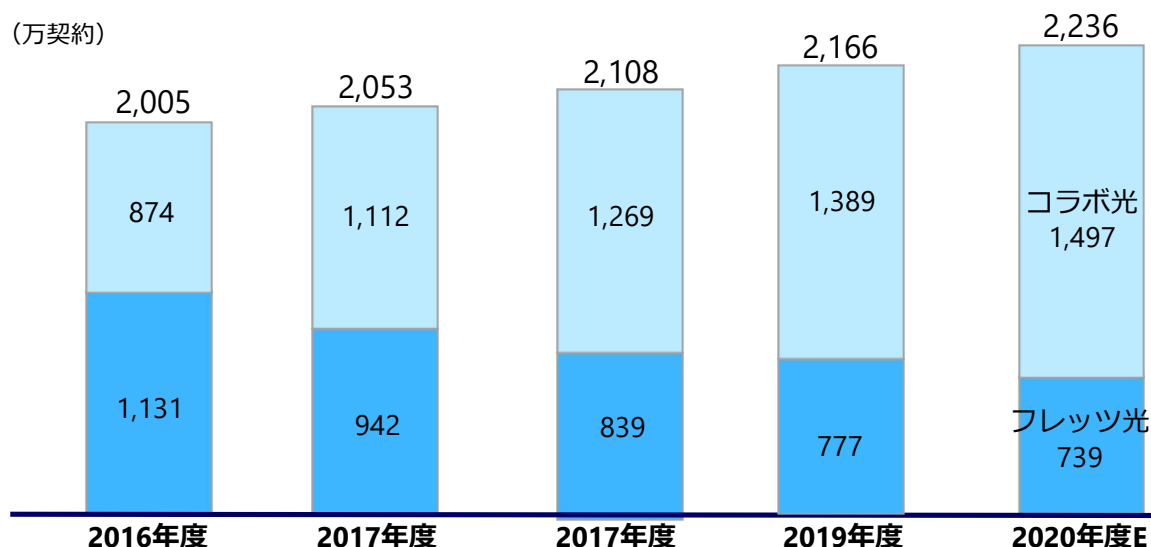
*2 新規お申込は、2016年6月30日をもって受付を終了

(出典) 総務省公表値 2020年9月末時点

固定ブロードバンドサービス FTTH契約者数

FTTH契約者数の推移（東西合算）

（万契約）

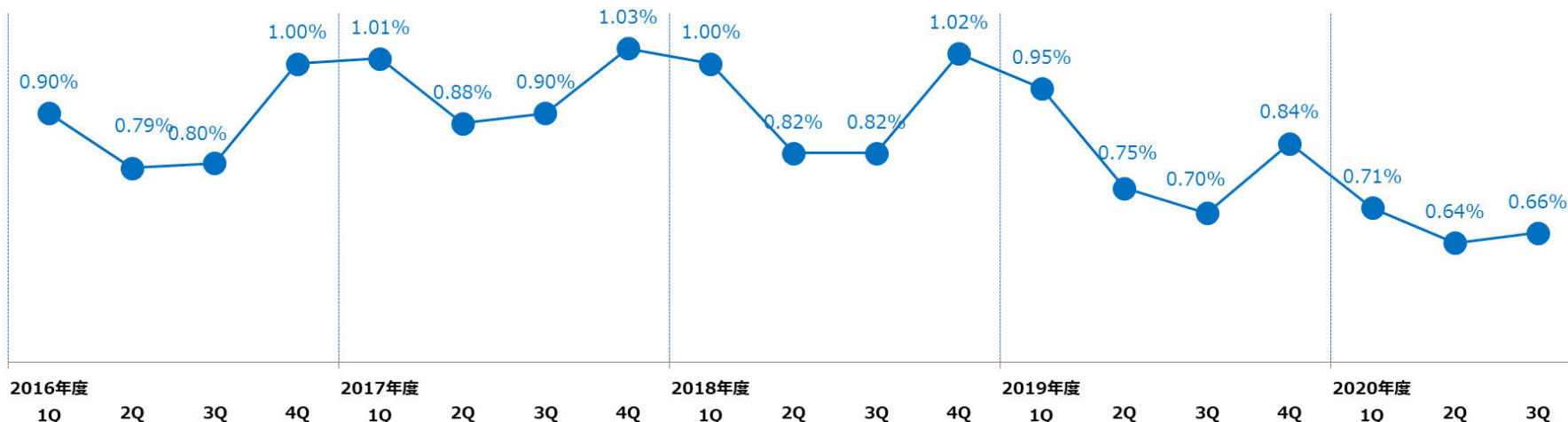


<参考>

2020年度E FTTH 純増数等内訳

		2020年度E
FTTH純増数		70万
コラボ光	開通数	246万
	転用数	55万
	解約数	▲138万
	純増数	108万
フレッツ光	開通数	76万
	解約数	▲114万
	転用数	▲55万
	純増数	▲38万

FTTH解約率*の推移（東西合算）

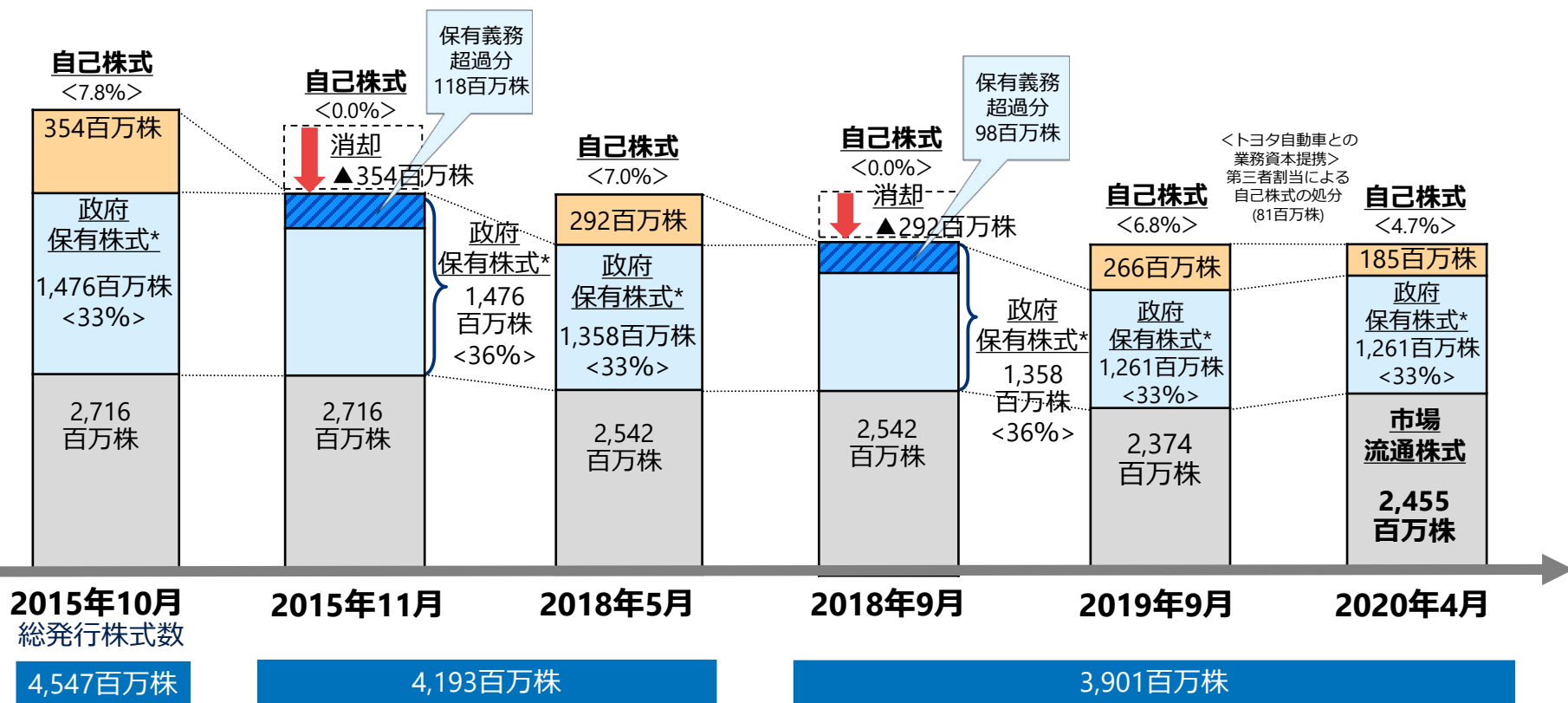
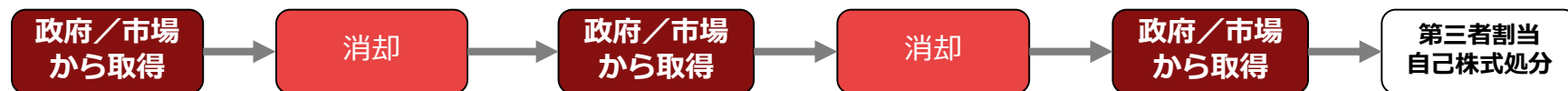


* 各四半期における「各月解約数の合計」/「各月稼働契約数*の合計」

** 稼働契約数…(前月末契約数+当月末契約数) / 2

自己株式の取得及び消却の推移

<> : 株式保有比率



株式数は、2020年1月1日を効力発生日とした株式分割（普通株式1株を2株に分割）を考慮

* NTT法による政府の最低保有株式数 = (総発行株式数 - 2000年実施の公募増資分60百万株) × 1/3

[算定上、増資などによる上場後の株式増加分は不算入とする (NTT法附則13条)]

Your Value Partner

※総務省 / 公正競争確保の在り方に
関する検討会議（第2回）会議資料

NTTドコモ完全子会社化後の連携強化 に関する検討の方向性

2020年12月25日

本内容は、現時点での検討の方向性についてご説明したものであり、今後、変更となる可能性があります。

- ドコモは、コミュニケーションズ・コムウェア等の能力を活用し、新たなサービス・ソリューションおよび6Gを見据えた通信基盤整備を移動固定融合型で推進し、上位レイヤビジネスまでを含めた総合ICT企業へと進化
- 以下の取組みを推進し、産業の国際競争力強化、社会的課題の解決、安心・安全な通信基盤の確保、情報通信産業の発展と顧客満足度の高いサービスの実現に貢献

① 法人営業力の強化

- ✓ 移動固定融合型の新サービス創出
- ✓ クラウド・データ連携による融合ソリューションの創出

② サービス創出力の強化

- ✓ パートナーとの協創によるスマートライフ事業強化と新事業創出
- ✓ ソフトウェア開発力の強化とユーザエクスペリエンス向上

③ コスト競争力の強化

- ✓ ネットワークや建物、IT基盤等に係るリソースやアセットの最適化

④ 研究開発力の強化

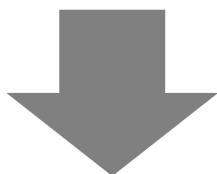
- ✓ 6G時代の移動・固定を跨るコアネットワーク
- ✓ IOWN構想の実現
- ✓ O-RAN + v RANに係る研究開発

- 新ドコモグループへの変革は、以下の2つのステップを踏みながら実施していく予定

STEP1

(2021年 夏頃を目途)

- ・ コミュニケーションズ、コムウェアをドコモの子会社化
- ・ 持株とドコモの研究開発機能の連携強化



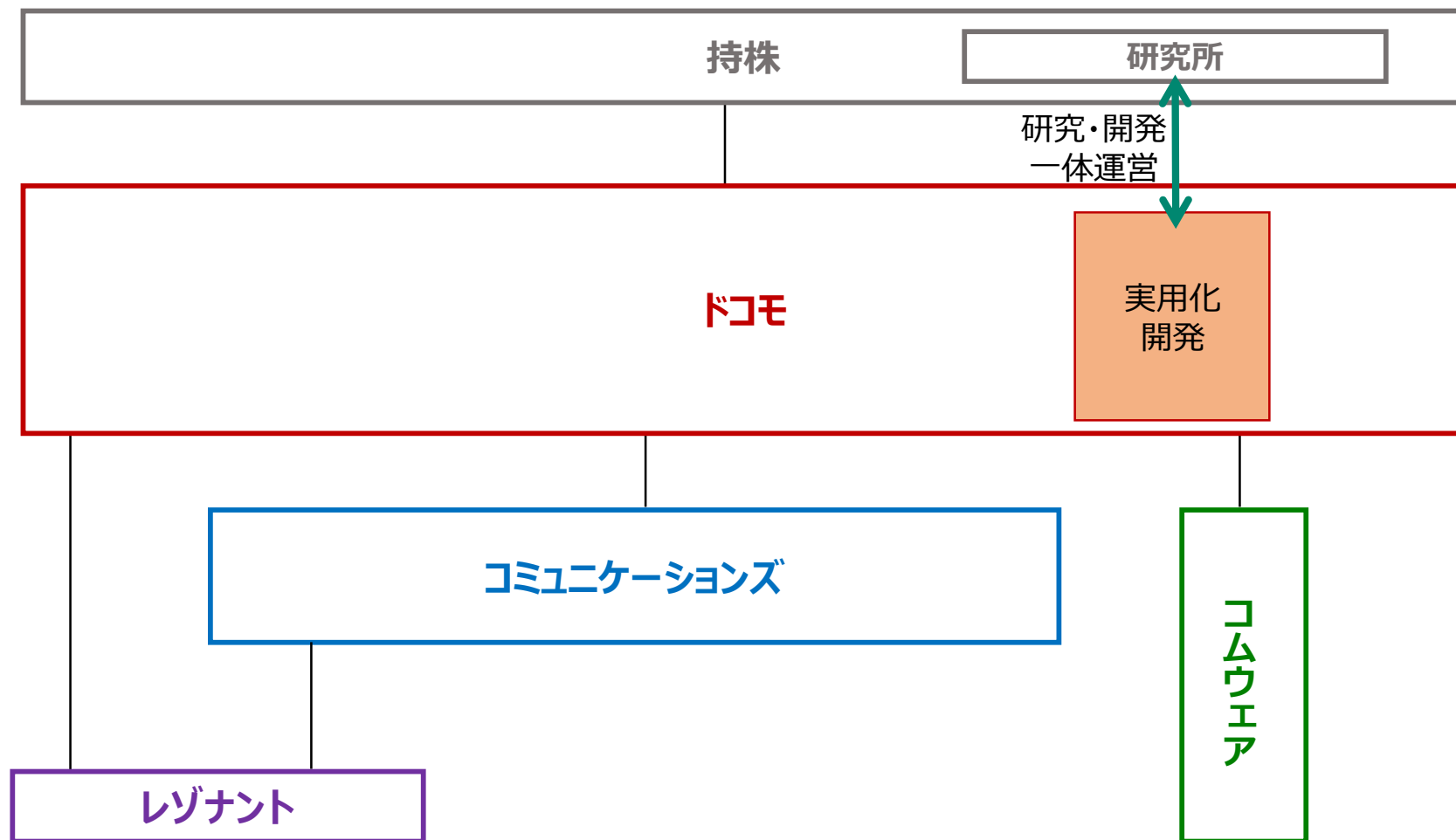
STEP2

(2022年 春～夏頃を目途)

- ・ ドコモとコミュニケーションズ等との機能の整理

検討の方向性 <STEP1>

- コミュニケーションズ、コムウェアをドコモの子会社化
- 研究・開発機能は、6G・IOWN開発機能の強化のため一体的に運営



■ ドコモ・コミュニケーションズ・コムウェア等の機能の整理

- ✓ 個人向け営業は、ドコモが中心となって展開。MVNO事業・ISP事業は、コミュニケーションズがVNE事業を担い、レゾナントが個人向けに展開
- ✓ 法人事業は、コミュニケーションズが一元的にお客様対応を実施し、移動固定融合型の新サービス創出力、提案力を強化
- ✓ スマートライフ事業は、ドコモがコミュニケーションズやパートナー企業等と連携し、ビジネス拡大、新規事業創出等を実現
- ✓ ドコモがコミュニケーションズと連携し、設備の効率化、移動固定融合型のネットワーク構築等を推進
- ✓ コムウェアは、新ドコモグループのソフトウェア開発を支援、サービス創出力を強化

検討の方向性 <STEP2> ②

■ ドコモ・コミュニケーションズ・コムウェア等の機能の整理

